

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Strategická ekonomická dokumentace

Strategic Economic Documentation

Student: Tereza Cvešperová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Helena Škrlová

Ostrava 2010

Zadání bakalářské práce

Student: **Tereza Cvešperová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Specializace: 01 Ekonomika podniku
Téma: **Strategická ekonomická dokumentace**
Strategic Economic Documentation

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoreticko-metodologická východiska
 3. Charakteristika podniku
 4. Finanční plán
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- GRÜN WALD, R.; HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.
- KEŘKOVSKÝ, M. *Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. 184 s. ISBN 80-7179-885-1.
- ŽŮRKOVÁ, H. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 135 s. ISBN 978-80-247-1844-6.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Helena Škrlová**

Datum zadání: 20.11.2009

Datum odevzdání: 07.05.2010




prof. Ing. Zdeněk Mikoláš, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala zcela samostatně a veškerou použitou literaturu a další podkladové materiály, které jsem použila, uvádím v seznamu použité literatury. Příloha č. 2 mi byla dána k dispozici společností CIE PLASTY CZ, s. r. o.“.

Ve Valašském Meziříčí dne 7. května 2010

.....

Tereza Cvešperová

OBSAH

1 ÚVOD	7
2 TEORETICKO-METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA.....	9
2.1 Základní pojmy.....	10
2.2 Podstata finančního plánování.....	11
2.3 Principy a zásady finančního plánování	12
2.4 Obsah finančního plánování	14
2.5 Finanční výkazy.....	15
2.5.1 Rozvaha	15
2.5.2 Výkaz zisku a ztráty	18
2.5.3 Výkaz cash flow	19
2.6 Druhy finančního plánování	22
2.6.1 Krátkodobý finanční plán podniku	23
2.6.2 Dlouhodobý finanční plán podniku	24
2.7 Metody odhadu jednotlivých položek pro finanční plán.....	25
2.8 Kategorie plánů.....	26
2.8.1 Plán investic (nákupu majetku)	27
2.8.2 Plán nákladů	28
2.8.3 Plán obratu a výsledku hospodaření (plán tržeb).....	28
2.8.4 Plán příjmů a výdajů.....	29
2.9 Finanční kontrola.....	31
3 CHARAKTERISTIKA PODNIKU	32
3.1 Vývoj společnosti	34
3.2 Životní prostředí	36
3.3 Účetnictví	36
3.4 Přehled o zaměstnancích	39
4 FINANČNÍ PLÁN	40
4.1 Finanční plán za rok 2009	40
4.2 Sběr dat	45
4.3 Plán tržeb	45

4.4 Plán nákladů	47
4.4.1 Náklady na prodej.....	48
4.4.2 Spotřeba materiálu	49
4.4.3 Ostatní provozní náklady	50
4.4.4 Výrobní mzdy	51
4.4.5 Kooperace	52
4.4.6 Odpisy.....	53
4.4.7 Finanční náklady	53
4.4.8 Daň z příjmů	53
4.5 Plán výkazu zisku a ztráty	54
4.6 Zhodnocení finančního plánu	55
 5 ZÁVĚR.....	 57
Seznam použité literatury	58
Seznam zkratk	
Seznam obrázků	
Seznam grafů	
Seznam tabulek	
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	

1 ÚVOD

Jako téma mé bakalářské práce jsem si vybrala strategickou ekonomickou dokumentaci, jejíž název lze lehce přeložit jako finanční plánování. Tuto problematiku jsem si vybrala, protože je podle mého názoru jedna z nejdůležitějších částí podnikání. Každá firma by měla plánovat do budoucnosti, pokud chce prosperovat. Plánují se především peněžní prostředky, abychom se nedostali do finanční tísně a abychom jich měli po dobu podnikání dostatek. Plánují se náklady a výnosy, které by mohly vzniknout v blízké době. Pokud firma pocítí možný nedostatek peněžních prostředků, měla by plánovat do budoucna s nějakou investicí, která jí peněžní prostředky přinese. A v neposlední řadě se musí plánovat materiál, zásoby, odpisy, mzdy, které podnik využívá ke své každodenní spotřebě. Plánováním si opatřujeme finanční zdroje.

Cílem mé bakalářské práce je vytvořit finanční plán na 3 roky. Tento úkol mi zadala společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o., kde jsem vykonávala také svou odbornou praxi. Veškeré podklady ke zpracování finančního plánu mi tato společnost dala k dispozici.

Bakalářská práce je rozdělena do tří částí. V druhé kapitole se budu zabývat teoreticko-metodologickými východisky. Tato část se zabývá především teoretickou stránkou. Objasním podstatu finančního plánování, principy a zásady plánování. Nedílnou součástí plánování jsou finanční výkazy, které jsem v této kapitole uvedla. Posledním bodem teoretické části jsou druhy finančního plánování, kategorie plánů a metody jejich zpracování.

Ve třetí kapitole představím společnost, která mi poskytla spolupráci při psaní mé bakalářské práce. Popíšu obecné informace o firmě, předmět její činnosti a hospodaření.

Ve čtvrté, nejdůležitější kapitole, sestavím finanční plán podniku na rok 2010 až 2012. Mým úkolem je vytvořit plán výkazu zisku a ztráty, jinak řečeno plán výsledovky. Výsledovka se považuje za nejdůležitější informaci o hospodaření podniku - schopnost podniku generovat zisk. Tento plán se skládá z plánu výnosů (tržeb) a plánu nákladů. Plán výsledovky sestavím podle postupů společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o, proto se odlišuje od výkazu zisku a ztráty z odborné literatury. Společnost používá výkazy podle

mezinárodních účetních standardů. Plánovaná výsledovka je tzv. manažerská výsledovka, která se v některých položkách liší od účetní výsledovky (VZZ). Rozdíly mezi manažerskou a účetní výsledovkou se vykazují zvlášť a zahrnují se až na úrovni mateřské společnosti. Například se vylučuje zboží nebo finanční náklady a výnosy. V podniku mi bylo řečeno, že téměř všechny firmy v praxi plánují takto. Tímto způsobem získám zkušenost do budoucnosti. Finanční plán společnosti bude sestaven v EUR, jelikož cca 60 % položek z plánu výkazu zisku a ztráty přichází v této měně.

V závěru zhodnotím výsledky sestaveného finančního plánu a zda se naplnil cíl mé bakalářské práce.

2 TEORETICKO-METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA

Plánování nastiňuje určitou budoucnost, kterou může aktuální jednání aktivně utvářet. Plánování formuluje výslovně nebo mlčky cíle podnikání a prostředky, které slouží k jejich dosažení. Podle cílové funkce se následně rozhoduje o využití nebo nevyužití příležitostí, které se nám naskytují.

Zatímco plánování je zaměřeno na záležitosti, prognóza se týká budoucích vnějších podmínek podnikání, které jsou mimo působení podnikového řízení, ale o které je třeba se dopředu zajímat a respektovat je. Plánování je jakýsi odhad do budoucnosti, který je velmi nutný, bez něj by chod podniku nefungoval.

V tržní ekonomice podniky plánují. Řídící pracovníci jsou povinni neustále zpracovávat a aktualizovat strategické, taktické a operativní plány. Plánování je zvláště důležité ve velkých společnostech, které se člení na divize a dceřiné společnosti. Plán nese úlohu klíčového nástroje koordinace a komunikace. Plánování by mělo také motivovat výkonnost, podporovat kreativitu a zajišťovat přizpůsobování se okolí.

Plánování omezuje možná rizika. Jsou sice případy, kdy se vyplatila odvaha riskovat, ale ještě více je opačných případů.

Úspěšné plánování vychází z pečlivé analýzy nebo studie historických skutečností, zahrnuje jejich hodnocení a přechází v návrh budoucích hrozeb a příležitostí. Předpovídají se vnější vlivy a možná pravděpodobnost úspěchu jednotlivých variant vlastní strategie a na základě toho se plánuje vlastní činnost podniku.

Plánování usiluje, aby podnik dosahoval výsledky podle cílů. Pokud sledují jednotlivé řídicí subsystémy pouze vlastní cíle, může to způsobit škodu z hlediska zájmů podniku, i kdyby jednotlivé subsystémy dosahovaly vlastní efektivnosti. To se stává velmi často. Přispívá k tomu rivalita úseků a oddělení, špatná komunikace, nedostatečná koordinace, chabý informační systém, slabé ústřední řízení a kontrola. [3]

Proces plánování je definován různými způsoby, ale obsah je vždy stejný. Tak je tomu také následovně. Plánování, rozpočet a následná kontrola jsou zařazovány mezi nejdůležitější

funkce managementu. Rozpočet nám poskytuje kontrolní mechanismus, pomocí něž se můžeme ujistit, že je dosahováno naplánovaných skutečností v povolené míře odchylek a v případě odchýlení se nad povolenou hranici nám dává možnost reakce.

Plánování by mělo předpovídat, co se stane v budoucnu, jestli nastanou určité skutečnosti, abychom byli připraveni čelit možným překvapením a změnám.

Plánování můžeme považovat za vývoj budoucích výsledků současných rozhodnutí. [9]

Nedílnou součástí finančního plánu je:

- plánování aktiv a pasiv - plánování rozvahy
- plánování výnosů, nákladů a zisku - plánování výsledovky
- plánování peněžních příjmů a výdajů - plánování cash flow [13]

2.1 Základní pojmy

Plánování je obecný proces formulování cílů k jejich dosahování. *Plán* je výstupem procesu plánování. Plánování představuje většinou psaný dokument, který vyjadřuje, co je potřeba udělat a zařídit, aby firma dosáhla stanovených cílů. Aby firma tohoto docílila, obvykle plán obsahuje jednotlivé kroky a časové rozložení. *Rozpočtování* je pak proces formulování hodnotově vyjádřených cílů. *Rozpočet* je výstup procesu rozpočtování, který zahrnuje v penězích vyjádřené prostředky nutné k dosažení plánovaných cílů.

Většinou si lidé pod pojmem plánování v první řadě představí asi přímo rozpočet, a to především jednotlivé náklady. Kolik peněz bude potřeba, aby byl podnik schopen zaplatit všechny své náklady a náklady oddělení (např. mzdy, spotřební materiál nebo služby) a nezůstal nikomu dlužen. Tato představa je samozřejmě v pořádku, nicméně rozpočet je až v druhé části celého procesu plánování a může se konstatovat, že je téměř jeho závěrem. Rozpočet je chápán jako podklad k celému kontrolnímu mechanismu firmy, tudíž i ke sledování ekonomického vývoje firmy i ke kontrole, že je a bude dosahováno stanovených cílů.

Je velmi důležité abychom byli schopni dobře cokoli naplánovat a to nejen v podnikání, ale i v běžném životě, proto je velmi nutné dobré stanovení cílů. Firma musí jasně vědět, kam chce své úsilí směřovat a čeho by chtěla dosáhnout a nejlépe ještě za jakou dobu. Jestli za měsíc, čtvrtletí, rok nebo v delším časovém období. Časový horizont je velmi důležitý nejen v začátku podnikání, ale i v průběhu a pro každý nový projekt. [9]

2.2 Podstata finančního plánování

Jako každá činnost i plánování je závislé na dobré důsledné prvotní analýze. Plánování, stejně jako mnoho dalších ekonomických činností, prochází několika stádií svého vývoje, kdy je každé stádium specifické a hraje v celém procesu roli, která nemůže být zanedbána. V odborné literatuře není přesně stanoveno, kolik fází by měl proces plánování obsahovat. Vše je závislé na mnoha faktorech. Jedním z nejdůležitějších je například velikost podniku či odvětví. Budu se věnovat čtyřem základním fázím procesu plánování.

Aby byly jednotlivé fáze plánování dobře pochopeny, je třeba si odpovědět na zásadní otázky a na základě odpovědí postupně vytvářet samotný plán. Jak již bylo zmíněno, prvotní přípravná fáze je analýza a pak se postupuje ve směru hodinových ručiček.

Pořadím jednotlivých fází se prochází následovně:

1. Stanovení cílů

Otázka: Čeho máme v plánu dosáhnout?

2. Tvorba plánů

Otázka: Jak nejlépe a nejefektivněji dosáhnout cíle?

3. Monitorování plánů a rozpočtů

Otázka: Jak si vedeme?

4. Výsledek

Otázka: S jakým výsledkem jsme skončili?

Závěr

Jednotlivé fáze se v praxi samozřejmě prolínají. Je však velmi důležité si je uvědomovat. Než přejdeme definitivně do další fáze, vždy by měla být provedena ještě zpětná kontrola. Tím je snížen dopad případných chybných rozhodnutí. [9]

2.3 Principy a zásady finančního plánování

Pokud má finanční plánování, tedy finanční plány, plnit svou úlohu při finančním řízení podniku, je nutné v procesu finančního plánování dodržovat určité základní principy a zásady:

Princip preference peněžních toků:

Tento princip vyzdvihuje to, aby v krátkodobém i dlouhodobém časovém období souhrn peněžních příjmů převažoval nad celkovými peněžními výdaji. Tento požadavek zní zcela samozřejmě a logicky, v podnikové praxi je velmi často možné se setkat s názorem, že rozhodujícím faktorem finančního hospodaření jsou takové kategorie, do kterých je zařazen zisk, výnosy či náklady. Preference peněžních toků přikazují odlišovat přírůstky zisku od přírůstků peněžních toků, příjmy od výnosů a výdaje od nákladů. Proto by bylo chybou považovat automaticky ziskový podnik za finančně zdravý a prosperující podnik.

Princip respektování faktoru času:

Podstatou tohoto principu je naklonění se spíše k dřívějšímu příjmu před pozdějším příjmem, je-li nominální hodnota obou porovnaných příjmů stejná. Dalším důvodem preference dřívějších příjmů před pozdějšími může hrát roli i to, že v cenově konstantním prostředí (tzn. při nízké či nulové inflaci) lze dřívější příjmy použít k financování ziskových aktivit podniku, nebo k investování financí.

Princip respektování a minimalizace rizika:

K základům finančního řízení patří to, že stejné množství peněz získaných s menším rizikem má mít přednost před stejným příjmem získaným za cenu většího rizika. Tento princip je důležitý, jelikož podnikání je zatíženo celou řadou rizik a hlavní snaha finančního řízení je mimo jiné minimalizace rizika – neznamená to však, že nejméně riziková varianta je vždy i ta nejvýhodnější. Zásadou je však vždy brát zřetel na rizika a pomýšlet na ně při konečném rozhodování.

Zásada dlouhodobosti finančního plánování:

Podstata této zásady je skutečnost, že dlouhodobé (strategické) finanční cíle podniku by měly být nadřazeny krátkodobým (taktickým či operativním) finančním cílům. Je to myšleno v tom smyslu, že krátkodobé cíle jsou konkrétnější a jsou v podstatě limitovány aktuální situací podniku. Měly by podporovat postupnou realizaci plánovaného hlavního směru dlouhodobého rozvoje podniku. Při této zásadě je však vždy nutné respektovat rozdílné vnější prostředí podniku. Je zřejmé, že možnosti realizace zásady je lepší v ekonomikách, které jsou rozvinuté a stabilizované, než v ekonomikách malých či méně vyspělých.

Zásada hierarchického uspořádání firemních finančních cílů:

Tato zásada úzce navazuje na předchozí zásadu a vyžaduje, aby mezi dlouhodobými finančními cíli i mezi krátkodobými cíli měl pouze jeden cíl pozici vrcholového cíle pro dané plánovací období. Jde o to, aby bylo vždy zcela zřejmé, jaký hlavní cíl má být v daném období dosažen. Ostatní cíle by měly být vytyčovány a hodnoceny především z hlediska dosažení právě toho nejdůležitějšího cíle v daném plánovacím období a také být mezi sebou navzájem zastupitelné.

Zásada reálné dosažitelnosti podnikových finančních cílů:

Uplatnění této zásady je předpoklad vycházet při finančním plánování ze základních poznatků, které jsou získány v analytické fázi finančního plánování. A to je zejména z analýzy vnějšího a vnitřního prostředí včetně finanční analýzy a z analýzy SWOT. Což je

analýza příležitostí, hrozeb, silných a slabých stránek podniku. Zásada vyplývá především z toho, že reálná dosažitelnost hlavních podnikových cílů výrazně motivuje a můžeme ji podpořit také firemním pobídkovým systémem. [5]

2.4 Obsah finančního plánování

Proces finančního plánování by měl zahrnovat:

1. **vzájemné souvislosti** – finanční plán by měl jednoznačně stanovit a analyzovat vazbu mezi investičními návrhy a finančními možnostmi podniku, což znamená dostupnost finančních zdrojů
2. **volbu alternativy** – finanční plán umožní podniku pracovat s různými druhy investičních a finančních variant
3. **feasibility** – sleduje nejdůležitější podnikatelský cíl – růst tržní ceny podniku a vyjadřuje, zvyšuje-li plán výkonnost podniku
4. **eliminaci rizik**

Finanční plán má dvě dimenze:

Časová dimenze

Rozlišujeme dvě úrovně – dlouhodobé a krátkodobé finanční plánování. Obecně by mělo platit, že čím je plánovací období kratší, tím by měl být plán podrobnější. Časový horizont finančního plánu odlišuje používané nástroje a metody, délku plánovacího období a také druhy finančních zdrojů na krytí naplánovaných potřeb.

Dimenze agregace

Podle stupně agregace finančního plánu je podstatné, že finanční plán je sestaven na základě analýz kapitálového plánování každého projektu podniku. Jednotlivé investiční projekty každé provozní jednotky jsou sumarizovány a zpracovávány dohromady v jeden velký souhrnný projekt a tomuto procesu se říká agregování. [2]

2.5 Finanční výkazy

Finanční plánování se skládá ze tří základních výkazů. Rozvahy, výkazu zisku a ztráty a výkazu cash flow. Následující část je zaměřena na jejich popis a charakteristiku.

2.5.1 Rozvaha

Rozvaha je základní účetní výkaz, ostatní výkazy vznikly odvozením vybraných ekonomických charakteristik z potřeby detailnějšího sledování.

Rozvaha zachycuje stav majetku podniku, aktiv, na jedné straně a zdrojů jeho krytí, pasiv, na druhé straně, k přesnému časovému okamžiku. Struktura těchto aktiv je označována jako majetková struktura podniku. Naopak zdroje krytí tvoří strukturu podnikového kapitálu, ze kterého je majetek financován a ta je označována jako finanční struktura.

U základní bilanční rovnice musí platit, že:

$$\text{AKTIVA} = \text{PASIVA}$$

Základním hlediskem pro třídění aktiv je jejich funkce. S ní je spojená doba vázanosti v reprodukčním cyklu podniku. Z tohoto pohledu jsou aktiva členěna na stálá aktiva (dlouhodobá), která zahrnují majetkové složky sloužící činnosti podniku dlouhodobě a postupně se opotřebovávají. Popřípadě proces jejich přeměny v peníze nepřesahuje jeden rok. V rámci tohoto vymezení jsou aktiva členěna i podle stupně likvidnosti majetku. Likvidnost majetku lze vysvětlit jako schopnost majetku přeměnit se na hotové peníze.

Dalším členěním je základní členění pasiv, která představují zdroje krytí aktiv. To je provedeno podle vlastnictví zdrojů. Z tohoto pohledu se pasiva rozdělují na vlastní kapitál a cizí zdroje. Zjednodušená struktura rozvahy je pro větší představivost zobrazena na obrázku 2.1 a detailní struktura rozvahy je vyobrazena v příloze č. 1.

Obrázek č. 2.1:

Zjednodušená struktura rozvahy

AKTIVA (MAJETEK)	PASIVA (KAPITÁL)
DLOUHODOBÝ MAJETEK	VLASTNÍ KAPITÁL
OBĚŽNÁ AKTIVA	CIZÍ ZDROJE

Zdroj: DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

Struktura aktiv

Aktiva jsou rozdělena a uspořádána podle jejich doby vázanosti v reprodukčním cyklu podniku a to sestupně.

Pohledávky za upsaný základní kapitál – představují upsaný, ale dosud nesplacený stav akcií a majetkových podílů.

Dlouhodobý majetek – ten se člení na dlouhodobý majetek hmotný, nehmotný a finanční.

Oběžná aktiva (krátkodobá) – tvoří ji položky jako zásoby, pohledávky a krátkodobý finanční majetek.

Ostatní aktiva – obsahují položky časového rozlišení, mezi které patří:

- náklady příštích období
 - příjmy příštích období
- dále obsahují oprávky a opravné položky

Struktura pasiv

Základní hledisko pro členění zdrojů je hledisko vlastnictví, podle něho se veškeré zdroje financování podnikových pasiv člení. A to na vlastní kapitál a cizí kapitál.

Vlastní kapitál – tvoří:

- základní kapitál
- kapitálové fondy
- fondy tvořené ze zisku (zákonný rezervní fond, statutární fond)
- výsledek hospodaření minulých let

Cizí zdroje – představují rezervy (zákonné, ostatní) a závazky podniku, mezi které patří:

- krátkodobé závazky splatné do 1 roku (vůči dodavatelům, zaměstnancům)
- dlouhodobé závazky delší než 1 rok (emitované dluhopisy, zálohy, směnky)
- bankovní úvěry a výpomoci

Ostatní pasiva – obsahují položky časového rozlišení:

- výdaje příštích období
- výnosy příštích období

2.5.2 Výkaz zisku a ztráty

Úkolem výkazu zisku a ztráty VZZ je zjišťování výše a způsob tvorby složek výsledku hospodaření VH. Do výkazu zisku a ztráty se zahrnují náklady a výnosy za běžné období. Podstatu výkazu zisku a ztráty lze vyjádřit vztahem:

$$\text{VÝNOSY} - \text{NÁKLADY} = \text{VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ}$$

Náklady můžeme definovat jako „peněžní vyjádření spotřeby výrobních činitelů“. Výnosy se definují jako „peněžní vyjádření výsledků plynoucích z provozování podniku“ a představují finanční částky, které podnik získává z prodeje zboží a služeb. Jak tvrdí Dluhošová (2006, str. 54). Struktura výkazu zisku a ztráty je uvedena v tabulce č. 2.1.

Tab. č. 2.1:

Výkaz zisku a ztráty

Položka
+ OBCHODNÍ MARŽE
+ Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb
- Provozní náklady
= Provozní výsledek hospodaření
+ Výnosy z finanční činnosti
- Náklady z finanční činnosti
= Finanční výsledek hospodaření
- Daň z příjmu za běžnou činnost
= Výsledek hospodaření za běžnou činnost
+ Mimořádné výnosy
- Mimořádné náklady
- Daň z mimořádné činnosti
= Mimořádný výsledek hospodaření
= Výsledek hospodaření za účetní období

Zdroj: DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

Výsledek hospodaření za běžnou činnost

Podnik běžně provádí výrobní činnost a poskytuje služby. Zároveň provádí také finanční operace. Pro posuzování úspěšnosti podniku a jeho ekonomické kvality je používán

souhrnný výsledek za provozní a finanční činnost, který je nazýván jako výsledek hospodaření za běžnou činnost. Výsledek hospodaření za běžnou činnost provozního a finančního výsledku hospodaření je snížený o daň za běžnou činnost. Při kladném výsledku hospodaření dosahuje podnik zisku z běžné činnosti. Při záporném výsledku hospodaření dosahuje ztráty z běžné činnosti. Přeměna účetního výsledku hospodaření na daňový základ se provádí podle ustanovení zákona o daních z příjmů.

VH z provozní činnosti

Tento VH je určen u převážné většiny podniků, výrobních i obchodních, z činností podniku, které jsou základní a opakují se. U výrobního podniku jej tvoří především tržby za prodej vlastních výrobků a služeb a to po odečtení nákladů podniku, tj. výrobní spotřeby (př. spotřeba materiálu, energie), osobní náklady (př. odměny, mzdy, zdravotní a sociální pojištění), daně, poplatky a odpisy. U obchodního podniku jej tvoří především položka obchodní marže, která představuje rozdíl tržeb a nákladů za prodané zboží.

VH z finanční činnosti

Představuje výsledek, který je spojen se způsobem financování a s finančními operacemi podniku.

VH z mimořádné činnosti

Vyplývá z nepravidelných a nahodilých operací podniku. Bývá vyjádřen jako rozdíl mezi mimořádnými výnosy a mimořádnými náklady. Jeho vznik je zapříčiněn změnami způsobu oceňování majetku, mank a škod a například přebytků na majetku.

2.5.3 Výkaz cash flow

Úkolem analýzy výkazu peněžních toků tzv. CF je vyjasnit hlavní faktory, které ovlivňují příjem a výdej hotovosti a z toho vycházející stav hotovosti k určitému okamžiku. Cash flow je toková veličina, která vyjadřuje rozdíl přítohu a odtoku hotovosti za určité období.

Význam pojmu CF ve srovnání se ziskem je charakterizován tak, že vyjadřuje reálnou a nezkreslenou skutečnost. Cash flow a zisk zobrazují dvě kategorie, se kterými management podniku denně pracuje a jsou pro něj velmi důležité.

Výsledek hospodaření se získá jako rozdíl mezi výnosy a náklady podniku za určité období. Naopak cash flow představuje příliv a odliv peněz podniku z dynamického hlediska v rámci určitého období. Ze statického hlediska představuje výsledek přílivu a odlivu peněžních prostředků, který se vytváří jako rozdíl mezi příjmy a výdaji podniku za určité období. Znamená stav reálných hotovostních i bezhotovostních peněz k danému okamžiku. Struktura výkazu CF se většinou rozděluje podle základních aktivit podniku na tři části:

CF z provozní činnosti

Provozní CF odráží aktivity ovlivňující tvorbu čistého zisku. Základem pro jeho tvorbu je zisk z výrobní a odbytové činnosti podniku. Organizace, které investují přebytečné finanční zdroje v jiných podnicích, vytváří čistý zisk z přijatých úroků a dividend z kapitálu, který investovaly. Další část představují odpisy, které tvoří finanční zdroje podniku. Firma předpokládá, že odpisy budou pokryty tržbami. Výši CF ovlivňují také změny pracovního kapitálu, do níž se řadí zásoby, pohledávky a závazky. Cash flow může ovlivnit také časové rozlišení nákladů a výnosů.

CF z investiční činnosti

Do této části CF spadají aktivity, které souvisejí s přemísťováním investičních aktiv. Výše CF je ovlivněna především pohybem fixních aktiv. Například prodej nebo koupě DM. Další ovlivnění je způsobeno transakcí na investičním, dlouhodobém, finančním trhu, např. nákup, prodej cenných papírů. Zde je zařazeno i poskytování úvěrů a půjček spolupracujícím firmám.

CF z finanční činnosti

Do obsahu této skupiny patří všechny finanční transakce s věřiteli finančních prostředků, kterými jsou myšleny střednědobé a krátkodobé půjčky, příjem a následné splátky úvěrů, výdej a splátky obligací nebo emise akcií.

K výpočtu cash flow můžeme použít přímou nebo nepřímou metodu (viz. tab. 2.2).

Tab. č. 2.2:

Nepřímý způsob výpočtu cash flow

Položka
+ Čistý zisk
+ Odpisy
- Změna stavu zásob
- Změna stavu pohledávek
+ Změna stavu krátkodobých závazků
= Cash flow z provozní činnosti
- Přírůstek dlouhodobých aktiv (investice)
= Cash flow z investiční činnosti
+ Změna bankovních úvěrů
+ Změna nerozděleného zisku minulých let
- Dividendy
+ Emise akcií
= Cash flow z finanční činnosti
= Cash flow celkem = CF_{provozní} + CF_{investiční} + CF_{finanční}

Zdroj: DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

Vzájemné vazby mezi účetními výkazy jsou propojeny v systému, který se nazývá tří-bilanční. V rozvaze je udána absolutní velikost výsledku hospodaření, ale způsob vzniku tohoto výsledku hospodaření vysvětluje pouze výkaz zisku a ztráty. Spojovací prvek těchto dvou výkazů je tedy výsledek hospodaření. Spojovací prvek rozvahy výkazu CF jsou peněžní prostředky. [1]

2.6 Druhy finančního plánování

Každá literatura rozděluje plány podle časového hlediska různě. Můžeme se setkat s členěním plánů na operativní, taktické a dlouhodobé. A nebo jen na členění krátkodobé do 1 roku a dlouhodobé, zejména na 5 let. Také řízení bývá v odborné literatuře zachyceno do jednotlivých hierarchických úrovní. Stejně jako je tomu u plánování na strategickou, taktickou a operativní úroveň. [4]

V dlouhodobém plánovacím horizontu je při stanovování cílů a strategie větší vůle. Následná opatření a zdroje se poté cílům a strategii snáze přizpůsobují. Nejistota, pokud se berou v úvahu externí a interní rizika, není sice nevylučitelná, ale stále ještě zůstávají otevřené další možnosti a včasný úhybný manévr v průběhu několika plánovaných let.

Naopak v krátkodobém plánovacím horizontu se cíle spíše přizpůsobují prostředkům, které jsou k dispozici. Dlouhodobá strategie se přeměňuje na taktiku, která odpovídá aktuálním příležitostem a hrozbám. Volnost rozhodování a změn je sice snížena, ale je snazší vyhybat se velkým rizikům, které mohou nastat. [7]

Ekonomická krize je pro všechna oddělení v podnicích nejen velmi vážným problémem, ale může být také velkou výzvou. A to jak pro samotný podnik, tak i pro celé podnikatelské prostředí. Firmy budou muset začít více přemýšlet o své likviditě, cash flow a výkonnosti. Není krize jako krize. Naopak některé podniky dnes zažívají pouze krizi růstu.

V dnešní době, klesá důraz kladený na přesnost a do hry vstupuje rychlost. Operativní cíle se přizpůsobují tak, aby vyhověly strategickým cílům a pokud možno odpovídaly budoucnosti, kterou není možné dokonale předvídat. Doporučuje se stanovovat si náročnější cíle, které se splní na 98 %, než lehce zvládnutelné cíle. [12]

2.6.1 Krátkodobý finanční plán podniku

Roční finanční plán upřesňuje a lépe konkretizuje opatření nutná k zabezpečení dlouhodobých záměrů činnostmi v plánovaném roce. Bezprostředně navazuje na očekávanou skutečnost v běžném roce. Příprava ročního plánu může být příležitostí pro hledání způsobů, jak dosáhnout co nejlepší výchozí základny. Vnější podmínky stačí předpovídat jen pro krátké období příštího roku, tím se riziko prognostické chyby relativně snižuje.

V krátkém plánovacím období by se měly cíle přizpůsobovat disponibilním prostředkům. Dlouhodobá strategie se proto přeměňuje na taktiku, odpovídající aktuálním příležitostem a hrozbám. Volnost rozhodování je sice snížena, ale snazší je vyhnout se větším rizikům.

Nejvýznamnější součástí ročního finančního plánu je plánovaná výsledovka sestavená v kalkulačním členění:

- | | |
|------------------------------|----------------------|
| • tržby | • fixní náklady |
| • přímý materiál | • zisk před zdaněním |
| • přímé mzdy | • daň z příjmů |
| • variabilní nepřímé náklady | • zisk po zdanění |

Hlavním principem plánované výsledovky je optimalizace zisku. Zvýšení zisku ovlivňuje zvýšení prodaného množství výrobků a služeb, zvýšení průměrné ziskové přírážky a také pokles nákladů při zachování cenové úrovně.

Objem prodeje se zvyšuje pronikáním na nové trhy, vytlačováním konkurence, efektivní propagací, uváděním nových výrobků na trh. Další předpoklady vytváří vybudování distribučních cest, např. pro vývoz do zahraničí, růst kvality výrobků, lepší design, garance a výzkumně vývojová činnost.

Pozitivně působí snižování cen nakupovaného materiálu a dodávek, snížení pracovních míst a pokles dalších nákladů. Např. pojištění zaměstnanců, nižší kapitálové náklady a další. Větší využití kapacit přináší úspory z neměnné výše fixních nákladů. Příznivě se projevují některé změny v konstrukci výrobků, nová technologie, normování spotřeby

materiálu, zvýšení produktivity práce a zlepšovací návrhy. Mimořádná pozornost se věnuje zužování řídicích struktur a snižování obchodní a správní režie.

Celoroční údaje krátkodobého finančního plánu jsou většinou rozčleněny na čtvrtletí. Souběžně s ročním finančním plánem existují i finanční nástroje operativního řízení jako jsou rozpočty a kalkulace. Ty naplňují plánované finanční cíle dílčími zadáními v organizační a výrokové části.

Podstatnou složkou ročního plánování jsou rozpočty nákladů a výnosů. Náhradou ročních účetních výkazů jsou závěrečné rozpočty - rozpočtová rozvaha, rozpočtová výsledovka a rozpočet peněžních toků.

Z hlediska finančního řízení je za nejvýznamnější rozpočet považován rozpočet příjmů a výdajů.

2.6.2 Dlouhodobý finanční plán podniku

Jen dlouhodobá opatření v investiční a technické oblasti významněji zapůsobí na vývoj zisku. A také opatření provázená účinným marketingem. Proto bývá zisk vytyčen jako finanční cíl jen v rámci dlouhodobého horizontu. Investičním a výzkumně vývojovým projektům a jejich lhůtám odpovídá dlouhodobý finanční plán podniku, zpravidla na každých příštích 5 let posuvným způsobem.

Může obsahovat:

- analýzu finanční situace
- plán tržeb na základě prognózy a plánu prodeje
- plán peněžních toků (CF)
- plánovou rozvahu
- plánovou výsledovku (výkaz zisků a ztráty)
- rozpočet investičních výdajů
- rozpočet dlouhodobého externího financování

Analýza finanční situace

Vlastnímu plánování musí předcházet analýza finanční situace a hospodářských výsledků, kterých podnik dosahuje. Minulost je nutno posuzovat s přihlédnutím k měnícím se vnějším podmínkám, pokud jde o vývoj poptávky, nákupních a prodejních cen, devizových kurzů, úrokové míry a daňových sazeb. Vývoj finančních ukazatelů může souviset s průběhem hospodářského cyklu a s odvětvovými vnějšími vlivy.

Vedle vnějších vlivů se projevují i vlivy vnitřní, do nich se řadí vlastní silné a slabé stránky, schopnost využívat příležitostí a předcházet hrozbám. Rozbor odchylek skutečných výsledků od plánu a očekávání, může být poučný, zejména z hlediska jak budou působit odchylky na následující léta.

Finanční analýza míří k poznání, co jsou do budoucna podnikové finance schopny vydržet a co umožní v podmínkách, které postupně naznačuje prognóza podnikového okolí. [7]

2.7 Metody odhadu jednotlivých položek pro finanční plán

Stejně jako každá činnost, tak i finanční plánování využívá konkrétní metody, kterými jsou především:

Metoda procentního podílu na tržbách

Prvotní obrysy finančního plánu se získávají z očekávané skutečnosti běžného roku a také z plánu tržeb použitím metody procentního podílu na tržbách. Tato metoda předpokládá stálý poměr tržeb k některým nákladům, například k odpisům či úrokům, k většině položek aktiv př. dlouhodobý hmotný majetek, pracovní kapitál a v neposlední řadě k zisku. [7]

V plánech se uplatní procentní podíl jednotlivých položek na tržbách, který byl získán z účetních výkazů za běžné období. Může být použit v některých fázích plánování peněžních toků, když sestavení plánu peněžních toků předchází vypracování plánované rozvahy.

Je považována za poměrně hrubou metodu, ale její výsledky slouží jen pro první orientaci a mohou být ještě korigovány a upraveny podle zkušeností plánujícího subjektu. Nebere se v úvahu např. vliv fixních nákladů. [3]

Statistické metody

Tyto metody vycházejí z definic statistických závislostí. Bývají vyjádřeny pomocí regresních funkcí, získaných a zpracovaných na základě minulého vývoje. Tyto závislosti jsou řízeny, např. snížením nákladů, inflací, a promítají se do budoucích cílů a úkolů.

Ekonometrické metody

Jsou založeny na vzájemném působení skutečně dosažených ekonomických parametrů, jako jsou statistické proměnné a cílové ukazatele.

Simulační metoda

Znamená modelování předpokládaných parametrů na základě vývoje makroekonomického a mikroekonomického prostředí. Provádí se obvykle v několika variantách, přičemž optimální varianta je ta, která se nejvíce podobá skutečnému vývoji.

Univerzální pravidlo pro výběr jedné konkrétní metody neexistuje. Naopak v praxi často dochází k jejich prolínání. Zvolení metody je velice individuální a záleží na typu podniku a zvláště pak na charakteru výroby a používané technologii. [6]

2.8 Kategorie plánů

Plánování ve firmě se rozděluje na dílčí, konkrétní plány, které mají na starosti například různá oddělení v podniku, přičemž nejdůležitějším plánem je plán finanční, respektive plán peněžních toků.

Dílčí plány mohou být rozděleny takto:

- plán tvorby zisku – ziskovost a vlastní zdroje financování
- plán kapitálu – výše a druh potřebného kapitálu
- plán finančních toků – záruka trvalé platební schopnosti, úvěrový plán
- plán vývoje majetku – potřeba investovat do nákupu majetku, odpisy
- plán nákladů – řízení a snižování nákladů
- plán výroby – výpočty výrobních kapacit a technologií
- plán obratu – výpočty minimálního obratu a jeho vývoje

2.8.1 Plán investic (nákupu majetku)

K podnikání je třeba dlouhodobý i krátkodobý majetek. Dlouhodobý majetek má dobu použitelnosti delší než 1 rok a pořizovací cenu vyšší než 40 000 Kč. Je to DM hmotný a majetek s vyšší pořizovací cenou než 60 000 Kč je DM nehmotný. Do nákladů firmy nevstupuje najednou, ale postupně formou odpisování. Dlouhodobý majetek firmy je nutné plánovat především s ohledem na obrat. Fixní náklady se při změně objemu výroby nijak nemění, ale při jejím poklesu vznikají problémy se zajištěním likvidity firmy. Dlouhodobý majetek je financován dlouhodobým kapitálem.

Struktura dlouhodobého majetku je následující:

- dlouhodobý nehmotný majetek – př. licence, software, know-how
- dlouhodobý hmotný majetek – př. stavby, pozemky, samostatné movité věci
- dlouhodobý finanční majetek – př. cenné papíry

Při plánování majetku se postupuje v následujících krocích:

1. zjištění, jaký majetek bude firma potřebovat
2. definovat jeho technické, technologické a kapacitní parametry
3. výpočet pořizovacích nákladů
4. vypracování plánu nákupu majetku - hodnotu a druh kapitálu pro nákup

2.8.2 Plán nákladů

Úkolem plánování nákladů je definice budoucích nákladů podniku s cílem zajistit jejich postupné snižování. Při zakládání firmy je samozřejmě nezbytné, kromě provozních nákladů, stanovit také náklady na založení. Po zahájení činnosti vznikají provozní náklady. První rok se náklady plánují měsíčně. Až po získání zkušeností stačí plánovat čtvrtletně, pololetně nebo ročně.

Mezi běžné provozní náklady se řadí:

- | | |
|-------------------------------|----------------------------|
| • spotřeba materiálu a zboží | • leasing |
| • osobní náklady | • prodejní náklady |
| • odvody z mezd | • správní náklady |
| • nakupované služby | • daně, pojištění |
| • členské příspěvky | • náklady na získání úvěru |
| • náklady na pronájem prostor | • opisy majetku |
| • automobilový provoz | |

2.8.3 Plán obratu a výsledku hospodaření (plán tržeb)

Plánováním obratu (tržeb) a výsledku hospodaření se prokazuje úspěšnost podnikatelského záměru. Plánují se obrat (tržby), variabilní a fixní náklady, výsledek hospodaření a daň z příjmu.

Náklady lze napláňovat poměrně přesně. Podstatně obtížnější je plánování tržeb. Je proto velmi důležité obstarat průzkum trhu a to ještě před zahájením činnosti. [8]

Objem tržeb je nejdůležitějším faktorem ovlivňující finanční potřeby. Současně je také faktorem vymezujícím rozhodující provozní příjmy. Plán tržeb vystupuje z prognózy tržních podmínek a z plánu prodeje.

Předmětem prognózy trhu je souhrnný tržní objem na cílových trzích a tržní podíl. O tento podíl by firma mohla usilovat na trzích s ohledem na konkurenci. Tržní objem je vyjádřen v hmotných nebo peněžních jednotkách, tržní podíl naopak v procentech. Prognózování tržních cen se zaměřuje na spotřebu a náklady jako dlouhodobé faktory poptávky a nabídky, které manipulují se základní vývojovou linií reálných bezinflačních tržních cen.

Plán prodeje

Vyjadřuje obchodní cíle, které si na základě předpovědi vytyčila firma, a na které navazuje obchodní strategie: stabilita, expanze a útlum. Prodejní ceny vlastních výrobků spadají do kompetence cenové politiky, ta přihlíží k prognóze tržních cen a je důležitým nástrojem strategie v boji o tržní podíl.

Na plán prodeje navazuje plán tržeb s úrovní kupní síly peněz ve výchozím roce. Plánované tržby jsou brány jako vstup pro finanční plán. [7]

2.8.4 Plán příjmů a výdajů

Plánování finančních toků, příjmů a výdajů, tvoří integrující část podnikatelského plánu. Je to velmi důležité, neboť zajištění solventnosti firmy je bezpodmínečným požadavkem každého podnikání. Tuto skutečnost zanedbávají především nově vzniklé firmy, jejichž zakladatelé jsou často pouze technicky zaměřeni. Neexistující finanční plán se v praxi projevuje zejména:

- nedostatkem vlastního kapitálu
- stálými potížemi se solventností
- technickým zaostáváním firmy
- nedostatečným stupněm marketingu
- vysokými náklady na nutné financování

Za plán finančních toků se považuje přehled všech budoucích příjmů a výdajů firmy. [8]

Plán finančních toků je osou dlouhodobého finančního plánu a vychází z něj plánová rozvaha a plánová výsledovka. [7]

Zásady pro zpracování a kontrolu plánu finančních toků

Do plánu je nutné zařadit veškeré příjmy a výdaje za dané plánovací období. Je nutné naplánovat termíny a částky příjmů a výdajů. Příjmy by se měly plánovat v minimální hodnotě, výdaje pak v maximální hodnotě, tím se minimalizuje riziko. Plán by se měl soustavně aktualizovat.

Plány finančních toků a plány obratu, nákladů a výsledku hospodaření se od sebe odlišují:

- v plánu finančních toků se zahrnují platby včetně daně z přidané hodnoty
- některé náklady nejsou výdaji – př. odpisy majetku, tvorba rezerv
- existuje časový nesoulad mezi vyúčtováním faktur a jejich inkasem [8]

Postup sestavení finančního plánu

1. volba metody plánování, plánovacího horizontu (krátkodobý, střednědobý, dlouhodobý plán) a délku jednoho plánovacího období
2. sběr dat – z účetnictví, ostatních plánů, makroekonomických prognóz
3. finanční analýza stávajícího finančního plánu – analýza výsledků dosavadního plánu, jeho silné a slabé stránky
4. sestavení finančního plánu
5. kontrola plnění plánu [10]

2.9 Finanční kontrola

Finanční plán představuje cílový stav financí podniku a způsob jeho dosažení. Jeho splnění ve všech ukazatelích však není bezpodmínečně nutné. Není to ani možné za všech okolností. Je nutno počítat s tím, že bude docházet k odchýlenému vývoji, buď k lepšímu nebo k horšímu.

Porovnáním finančního plánu s účetními výkazy se objevují rozdíly, které je třeba vysvětlit. To se stává předmětem finanční kontroly. Finanční kontrola dává k dispozici informace, na jejichž základě se navrhuje patřičná nápravná opatření ke splnění plánovaných cílů nebo se plán upravuje.

Má-li být finanční kontrola účinná, souvisejí s ní určité požadavky:

- odchylky od žádoucího stavu hlásit bezodkladně
- dbát hospodárnosti
- hledět dopředu
- usilovat o objektivnost
- všímat si hlavně strategicky významných bodů
- zajistit srozumitelnost pro manažery
- naznačovat kroky k nápravě

Kontrola bývá nazývána podle krátkodobého plánu jako operativní kontrola a podle dlouhodobého finančního plánu bývá nazývána jako strategická kontrola. [8]

3 CHARAKTERISTIKA PODNIKU

Firma, která mi poskytla příležitost vykonání praxe a zpracovat zde bakalářskou práci, se nazývá CIE PLASTY CZ, s. r. o. Tato firma sídlí v průmyslové zóně mezi Lešnou a Valašským Meziříčím. Přesná adresa je Hranická 328, Valašské Meziříčí, 757 01. IČ 26792605. Právní forma této společnosti je společnost s ručením omezeným. Společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o. byla zapsána do obchodního rejstříku dne 23. prosince 2002 v Ostravě a je registrována v oddílu C, vložka 27257. Společnost je vlastněna společností CIE BERRIZ, S. L. zapsanou ve Španělském království. V dnešní době zaměstnává tato společnost cca 220 zaměstnanců. Základní kapitál, zapsaný v obchodním rejstříku ke dni 11. května 2004, činí 60 mil. Kč.

Předmět podnikání:

- výroba plastů vstřikováním
- obráběčství
- výroba, obchod a služby

Společnost se specializuje na lisování plastových dílů pro automobilový průmysl.

CIE PLASTY CZ, s. r. o. patří do korporace CIE AUTOMOTIVE. CIE AUTOMOTIVE, S. A. je holdingovou společností, která je jediným společníkem tří společností s ručením omezeným - CIE BERRIZ, S. L., CIE AZKOITIA, S. L. a CIE INVERSIONES EN INMUEBLES, S. L. a většinovým vlastníkem INSSEC Bioenergia, S. L.

Tyto čtyři společnosti jsou pak vlastníky dalších společností, které patří do skupiny CIE AUTOMOTIVE a jejich výrobní závody jsou umístěny ve Španělsku, Portugalsku, České republice, Belgii, Brazílii, Mexiku a obchodní zastoupení je také v Německu a USA.

Společnosti korporace se zabývají zejména zpracováním kovů, lisováním, tažením a ohýbáním, litím kovů včetně vysokotlakého lití hliníku, kování a strojním zpracováním výkovků, zpracováním plastických hmot. Organizační členění korporace CIE AUTOMOTIVE je znázorněno na obrázku 3.1.

Obrázek č. 3.1:

Přítomnost závodů korporace CIE AUTOMOTIVE ve světě



Zdroj: Výroční zpráva CIE PLASTY CZ, s. r. o. za rok 2008. Valašské Meziříčí:
CIE PLASTY CZ, s. r. o., 2008. 6 s.

Vizí skupiny CIE AUTOMOTIVE je být vedoucím světovým dodavatelem komponentů, sestav a komplexních služeb pro automobilový průmysl.

Strategie managementu skupiny je postavena na třech pilířích:

- spokojenost zákazníků
- odpovědnost zaměstnanců
- ziskovost

Strategie podnikání skupiny je založena na:

- stálém růstu ve spojení se zákazníky
- postavení skupiny jako preferovaného dodavatele v automobilovém průmyslu
- integrovaných řešeních

Strategie skupiny v rámci globalizace je zaměřena na Severní a Jižní Ameriku, Východní Evropu a Asii.

Složení statutárních orgánů:

JUDr. Jaroslav Planeta	jednatel
Javier Ezcurra Garay	jednatel
Ing. Hana Enge	jednatel

3.1 Vývoj společnosti

V roce 2005 byla schválena investiční pobídka, která byla udělena podniku v oblasti tvorby nových pracovních míst a rekvalifikace pracovníků. Byla udělena Ministerstvem průmyslu, které podpořilo společnost daňovými prázdninami po dobu 10 let. Kontrolou MF v roce 2008 bylo konstatováno splnění veškerých podmínek pro čerpání investiční pobídky.

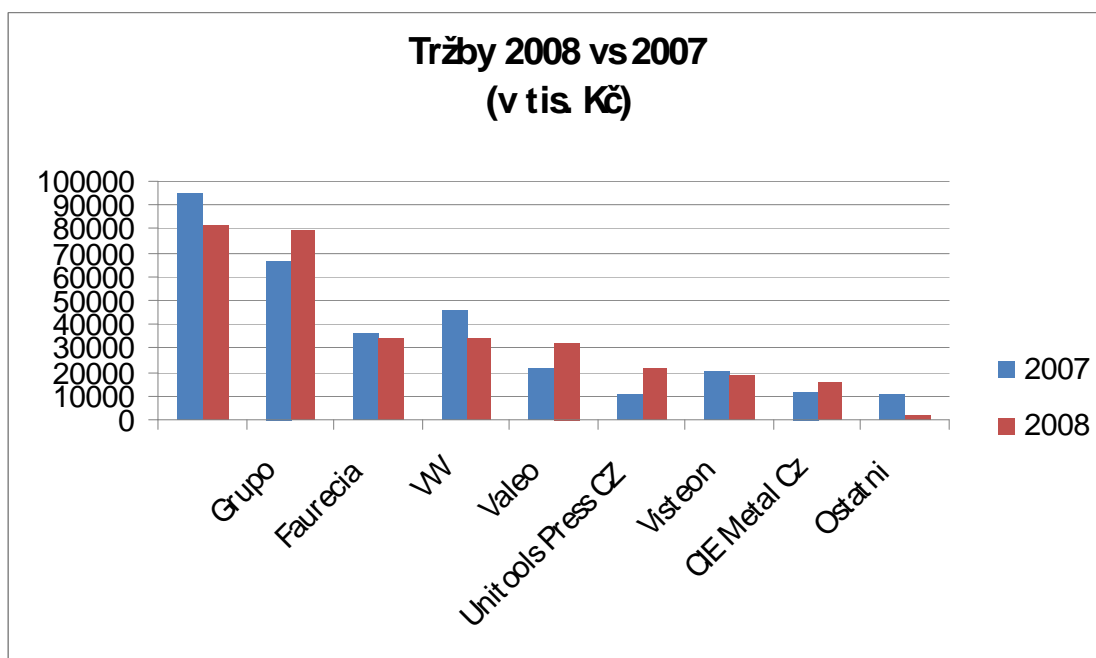
Společnost nevyvíjí žádné aktivity v oblasti výzkumu a vývoje. Společnost používá pro řízení softwarový systém SAP. Akcie společnosti jsou kótované na burze v Madridu. Společnost se řídí mezinárodními účetními standardy IFRS, stejně jako ostatní podniky, které mají veřejně obchodovatelné akcie na burze cenných papírů. Podniky musejí vést dvojí účetnictví, jak podle těchto mezinárodních účetních standardů, tak podle českých národních standardů.

Tržby a zisk

V roce 2008 společnost realizovala výsledek hospodaření ve výši 27 139 tis. Kč při celkových tržbách 318 711 tis. Kč.

Graf č. 3.1

Tržby zákazníků v letech 2007 a 2008



Zdroj: Výroční zpráva CIE PLASTY CZ, s. r. o. za rok 2008. Valašské Meziříčí: CIE PLASTY CZ, s. r. o., 2008. 6 s.

Podíl zákazníků na obratu společnosti

V roce 2008 začala společnost vyrábět výrobky pro nové zákazníky – Valeo, Visteon, Plakor a Dymos, které zařadila do výrobního programu.

3.2 Životní prostředí

- společnost v roce 2006 získala certifikát ISO OHSAS 18001
- nadále platí ISO/TS 16949: 2002 z roku 2005
- nadále platí ISO 14001: 2004 z roku 2005

3.3 Účetnictví

Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek

Nehmotný (hmotný) majetek, jehož doba použitelnosti je delší než 1 rok a pořizovací cena převyšuje 60 tis. Kč (40 tis. Kč) za položku, je považován za dlouhodobý nehmotný (hmotný) majetek.

Nakoupený dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek je vykázán v pořizovacích cenách, které zahrnují cenu pořízení a náklady s jeho pořízením související.

Dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek je odepisován metodou rovnoměrných odpisů na základě jeho předpokládané doby životnosti. Společnost uplatňuje roční odpisové sazby, které se liší od sazeb odpočitatelných pro daňové účely.

Náklady na opravy a údržbu dlouhodobého hmotného majetku se účtují přímo do nákladů.

Technické zhodnocení dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku je aktivováno.

Zásoby

Nakoupené zásoby jsou oceňovány pořizovací cenou sníženou o opravnou položku. Pořizovací cena zahrnuje veškeré náklady související s pořízením těchto zásob (zejména dopravné, clo, atd.). Pro úbytky nakoupených zásob užívá společnost metodu váženého průměru.

Zásoby vlastní výroby, tj. nedokončená výroba a hotové výrobky, jsou oceňovány vlastními výrobními náklady sníženými o opravnou položku. Vlastní výrobní náklady zahrnují přímý a nepřímý materiál, přímé a nepřímé mzdy a výrobní režii.

Pohledávky

Pohledávky jsou vykázány v nominální hodnotě snížené o opravnou položku k pochybným pohledávkám. Opravná položka k pohledávkám je vytvořena na základě věkové struktury pohledávek a individuálního posouzení bonity dlužníků. Společnost nevytváří opravné položky k pohledávkám.

Komplexní náklady příštích období

Společnost používá pro vykázání komplexních nákladů příštích období vzniklých dodavatelským způsobem rozvahový přístup, kdy náklady jsou účtovány přímo do rozvahy a následně rozpouštěny do výkazu zisku a ztráty po dobu trvání projektu.

V případě komplexních nákladů vzniklých vlastní činností jsou tyto náklady primárně zachyceny na příslušných nákladových účtech a následně přeúčtovány na účet komplexních nákladů příštích období. Následně jsou kapitalizované náklady opět rozpouštěny po dobu trvání projektu.

Přepočet cizích měn

Transakce prováděné v cizích měnách jsou přepočteny a zaúčtovány fixním kurzem určeným společností vždy k 1. dni měsíce, výjimku tvoří přijaté tuzemské faktury v cizí měně, které jsou přepočteny devizovým kurzem uvedeným na fakturách.

Všechny zůstatky peněžních aktiv, pohledávek a závazků vedených v cizích měnách byly přepočteny devizovým kurzem zveřejněným Českou národní bankou k rozvahovému dni. Všechny kurzové zisky a ztráty z přepočtu peněžních aktiv, pohledávek a závazků jsou účtovány do výkazu zisku a ztráty.

Výnosy

Tržby jsou zaúčtovány k datu vyskladnění zboží a přechodu vlastnického práva na zákazníka a k datu poskytnutí služeb. Jsou vykázány po odečtení slev a daně z přidané hodnoty.

Rezervy

Společnost tvoří rezervy na krytí svých závazků nebo výdajů, u nichž je pravděpodobné, že nastanou. Je znám jejich účel, avšak není přesně známa jejich výše, nebo časový rozvrh úhrady. Rezervy nejsou však tvořeny na běžné provozní výdaje nebo na výdaje přímo související s budoucími příjmy.

Penzijní připojištění

K financování státního důchodového pojištění hradí společnost pravidelné odvody do státního rozpočtu. Společnost poskytuje v současné době svým zaměstnancům i penzijní připojištění.

Úrokové náklady

Veškeré úrokové náklady jsou účtovány do nákladů.

3.4 Přehled o zaměstnancích

Společnost sestavila přehled o peněžních tocích s využitím nepřímé metody. Peněžní ekvivalenty představují krátkodobý likvidní majetek, který lze snadno a pohotově převést na předem známou částku hotovosti. V tabulce č. 3.1 je zobrazena analýza a stav zaměstnanců, tyto údaje jsem získala ze zprávy nezávislého auditora a účetní závěrky od firmy CIE PLASTY CZ, s. r. o. za rok 2008.

Tab. č. 3.1

Analýza zaměstnanců

Položka	Osobní náklady v tis. Kč		Průměrný přepočtený počet zaměstnanců	
	2008	2007	2008	2007
Vedení společnosti	4 287	4 548	3	5
Ostatní zaměstnanci	46 630	35 597	193	132
Sociální náklady	1 283	814	0	0
Celkem	52 200	40 959	196	137

Zdroj: Zpráva nezávislého auditora a účetní závěrka CIE PLASTY CZ, s. r. o. za rok 2008.
Valašské Meziříčí: CIE PLASTY CZ, s. r. o., 2008. 19 s.

Vedení společnosti zahrnuje ředitele a vedoucí pracovníky. Ti jsou mu přímo podřízeni.

[11]

4 FINANČNÍ PLÁN

V této kapitole se budu zabývat sestavením finančního plánu pro společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o., který mi v prvopočátku společnost zadala. Konkrétně je mým úkolem sestavit plán zisku a ztráty, jinak řečeno plán výsledovky. Výsledovka se považuje za nejdůležitější informaci o hospodaření podniku, proto společnost vybrala právě tento plán.

Jak jsem již zmínila v úvodu mé bakalářské práce, pro plány se používají výkazy podle mezinárodních účetních standardů. Plánovaná výsledovka se proto v některých položkách liší od účetní výsledovky (výkazu zisku a ztráty). Plán výkazu zisku a ztráty se skládá z plánu výnosů a plánu nákladů. V tomto podniku se sbírají data od ledna až do září a plánuje se každý měsíc, ale hlavní plán na další rok se vytváří až od října.

První fází plánování je stanovit si dopředu v jakém plánovacím horizontu se bude daný plán zpracovávat. Dále jaká bude délka plánovacího období. V druhé fázi následuje sběr dat. Data se získávají z účetnictví, ostatních plánů nebo přicházejí již zpracované z jednotlivých oddělení v podniku. Měla by se také provést analýza předešlého plánu a dojít k jeho zhodnocení.

Firma požaduje vytvořit finanční plán v plánovacím horizontu 3 roky. Tj. od roku 2010 až 2012. Délka jednoho plánovacího období je 1 rok. Plán se sestavuje v EUR, jelikož většina položek plánu přichází v této měně.

4.1 Finanční plán za rok 2009

Nejprve mi firma dala k dispozici plán výsledovky za rok 2009 a skutečnou výsledovku, kterých společnost během roku 2009 dosáhla. Obě výsledovky se od sebe liší. Mým úkolem je výsledovky porovnat. Většinou bývají náklady vždy větší, než si je podnik dopředu naplánuje. S náklady by se dalo pracovat pořád, snažit se najít způsob jak je snížit. Hodnotu uvádím jak v EUR, tak v Kč přepočítaných kurzem Kč/EUR = 26,00.

V následujících tabulkách jsou uvedeny plánovaná a skutečná výsledovka za rok 2009.

Tab. č. 4.1:

Plán výkazu zisku a ztráty za rok 2009

Rok 2009			
Položka	Hodnota v tis. EUR	%	Hodnota v tis. Kč
I. Tržby	12 923	100,0	335 998
Prodej výrobků a zboží	12 923	100,0	335 998
Změna stavu NV a HV	0	0,0	0
II. Náklady na prodej	362	2,8	9 412
Balení, doprava k zák.	362	2,8	9 412
Skonta	0	0,0	0
III. Spotřeba	6 547	50,7	170 222
Materiál	5 775	44,7	150 150
Energie (el., voda, plyn)	298	2,3	7 748
Ostatní spotřeba ve výrobě	271	2,1	7 046
Údržba	203	1,6	5 278
IV. Výrobní mzdy	1 493	11,6	38 818
Přímá práce ve výrobě	788	6,1	20 488
Nepřímá práce ve výrobě	705	5,5	18 330
V. Kooperace	1 187	9,2	30 862
<i>A. Marže (I-II-III-IV-V)</i>	<i>3 334</i>	<i>26,8</i>	<i>86 684</i>
VI. Fixní provozní náklady	1 564	12,1	40 664
Režijní mzdy	812	6,3	21 112
Ostatní režijní náklady	462	3,6	12 012
Pobídky	0	0,0	0
Investiční pobídky	0	0,0	0
Výnosy z prodeje aktiv	0	0,0	0
Ostatní provozní výnosy	0	0,0	0
Náklady korporace	258	2,0	6 708
Náklady divize	32	0,2	832
Ostatní náklady/výnosy	0	0,0	0
<i>B. Provozní zisk před odpisy</i>	<i>1 770</i>	<i>13,7</i>	<i>46 020</i>
VII. Odpisy	1 150	8,9	29 900
<i>C. Provozní zisk (B-VII)</i>	<i>620</i>	<i>4,8</i>	<i>16 120</i>
VIII. Finanční náklady	388	3,0	10 088
Kurzové zisky/ztráty	0	0,0	0
Finanční náklady	388	3,0	10 088
Finanční náklady korporace	0	0,0	0
<i>D. Provozní zisk před daněmi</i>	<i>233</i>	<i>1,8</i>	<i>6 058</i>

Zdroj: Vypracováno na základě podkladů společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o.

Tab. č. 4.2:

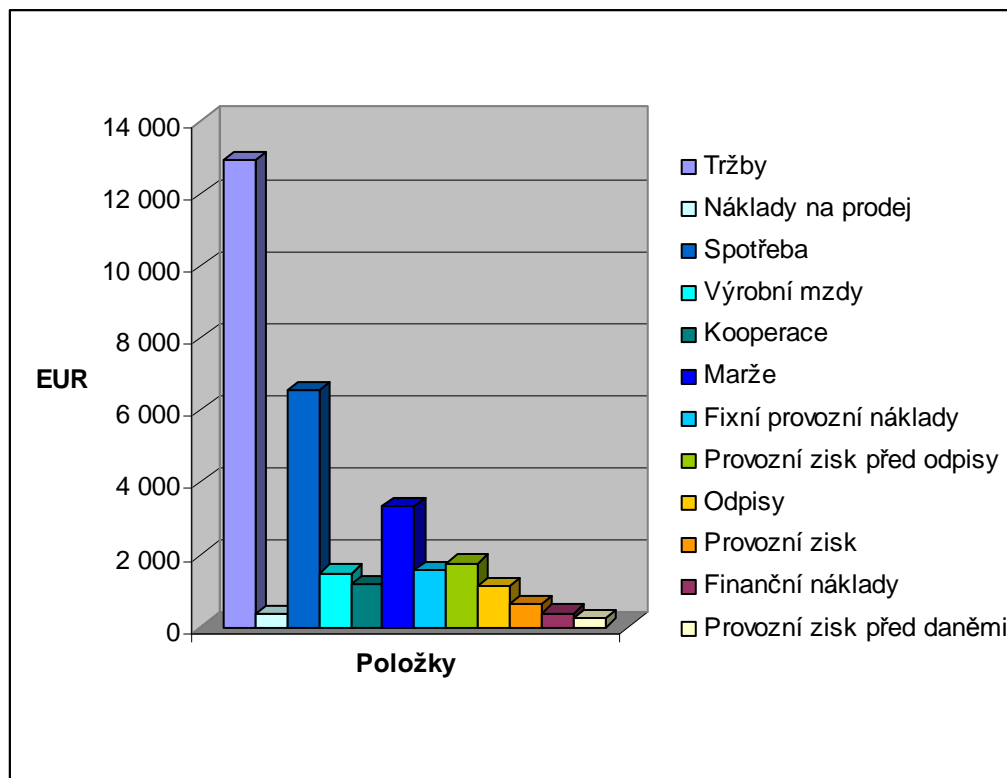
Skutečný výkaz zisku a ztráty za rok 2009

Rok 2009			
Položka	Hodnota v tis. EUR	%	Hodnota v tis. Kč
I. Tržby	13 374	100,0	347 724
Prodej výrobků a zboží	12 581	94,1	327 106
Změna stavu NV a HV	793	5,9	20 618
II. Náklady na prodej	762	5,7	19 812
Balení, doprava k zák.	762	5,7	19 812
Skonta	0	0,0	0
III. Spotřeba	7 133	53,3	185 458
Materiál	6 270	46,9	163 020
Energie (el., voda, plyn)	354	2,6	9 204
Ostatní spotřeba ve výrobě	275	2,1	7 150
Údržba	234	1,7	6 084
IV. Výrobní mzdy	1 931	14,4	50 206
Přímá práce ve výrobě	1 220	9,1	31 720
Nepřímá práce ve výrobě	711	5,3	18 486
V. Kooperace	2 685	20,1	69 810
<i>A. Marže (I-II-III-IV-V)</i>	863	6,5	22438
VI. Fixní provozní náklady	2 345	17,5	60 970
Režijní mzdy	661	4,9	17 186
Ostatní režijní náklady	1 508	11,3	39 208
Pobídky	0	0,0	0
Investiční pobídky	0	0,0	0
Výnosy z prodeje aktiv	0	0,0	0
Ostatní provozní výnosy	-131	-1,0	-3 406
Náklady korporace	258	1,9	6 708
Náklady divize	32	0,2	832
Ostatní náklady/výnosy	16	0,1	416
<i>B. Provozní zisk před odpisy</i>	<i>-1 482</i>	<i>-11,1</i>	<i>-38 532</i>
VII. Odpisy	1 107	8,3	28 782
<i>C. Provozní zisk (B-VII)</i>	<i>-2 589</i>	<i>-19,4</i>	<i>-67 314</i>
VIII. Finanční náklady	388	2,9	10 088
Kurzové zisky/ztráty	-288	-2,2	-7 488
Finanční náklady	734	5,5	19 084
Finanční náklady korporace	-58	-0,4	-1 508
<i>D. Provozní zisk před daněmi</i>	<i>-2 976</i>	<i>-22,3</i>	<i>-77 376</i>

Zdroj: Vypracováno na základě podkladů společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o.

Graf č. 4.1:

Vybrané položky plánu výkazu zisku a ztráty 2009

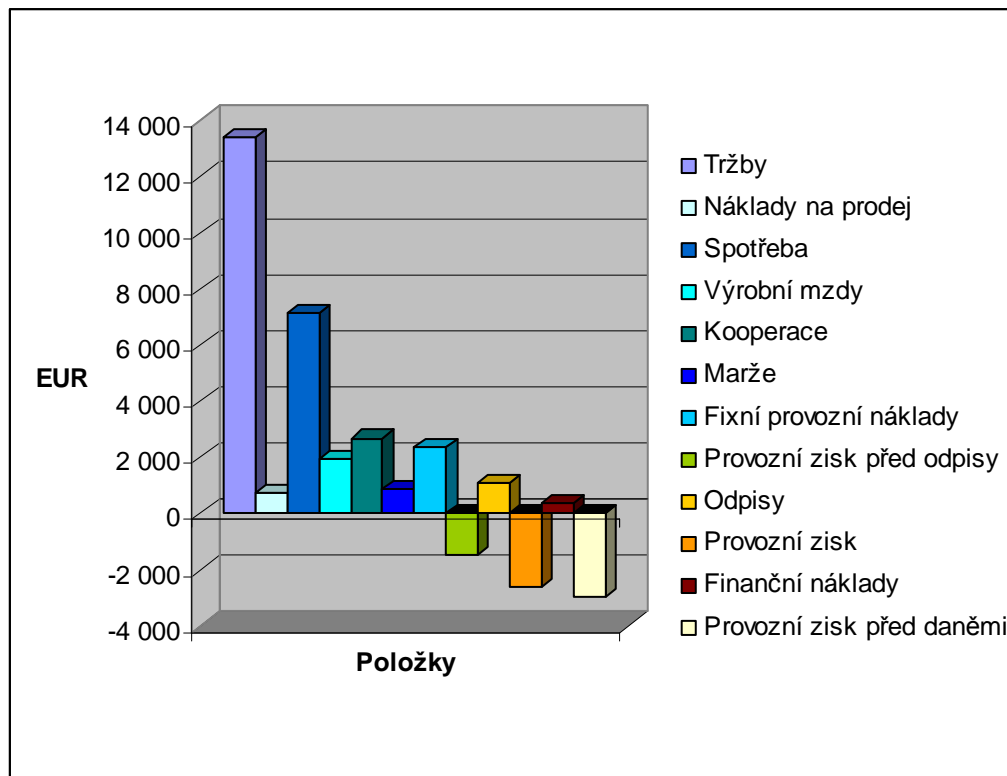


Zdroj: Vypracováno na základě podkladů společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o.

V plánované výsledovce roku 2009 se předpověděly tržby 12 923 tis. EUR, které tvořil pouze prodej výrobků a zboží. Nejvyšší nákladovou položkou je spotřeba. Tato položka se konkrétně týká spotřeby materiálu, energie, ostatní spotřeby ve výrobě a údržby. Největší podíl na celkové spotřebě má spotřeba materiálu s 5 775 tis. EUR. Druhou nejvyšší nákladovou položkou jsou fixní provozní náklady, které tvoří celkem 9 položek. Odpisy jsou plánovány na 1 150 tis. EUR. Celkový provozní zisk před zdaněním činí 233 tis. EUR.

Graf č. 4.2:

Vybrané položky skutečného výkaz zisku a ztráty 2009



Zdroj: Vypracováno na základě podkladů společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o.

Ve skutečné výsledovce roku 2009 se dosáhlo vyšší hodnoty tržeb, která činila 13 374 tis. EUR. To je pro firmu příznivý výsledek. Celkové náklady podniku však byly vyšší, než firma očekávala. Nejvyšší nákladovou položkou je opět spotřeba v hodnotě 7 133 tis. EUR. Nejvyšší podíl na celkové spotřebě má spotřeba materiálu v hodnotě 6 270 tis. EUR, což je o 495 tis. EUR více než firma plánovala. Také ostatní náklady podniku jsou vyšší než náklady plánované, proto vznikla provozní ztráta před odpisy – 1 482 tis. EUR. Od této ztráty se odečetly odpisy a finanční náklady a provozní zisk před zdaněním tvoří – 2 976 tis. EUR. Skutečný provozní zisk před zdaněním byl o 3 209 tis. EUR menší než plánovaný provozní zisk před zdaněním.

4.2 Sběr dat

K sestavení plánu výkazu zisku a ztráty, neboli výsledovky, firma potřebuje informace a údaje z jednotlivých oddělení podniku. Například tržby přicházejí z prodejního oddělení. Další údaje jsou získávány z účetnictví nebo z makroekonomické prognózy.

4.3 Plán tržeb

Plán tržeb je součástí plánu zisku a ztráty. V této společnosti vychází údaje o prodaných kusech výrobků a také druh výrobků pro konkrétního zákazníka z prodejního oddělení. Tato suma se zahrne do plánu zisku a ztráty. Tržby se vypočítají podle toho, kolik firma prodá hotových kusů jednotlivých výrobků a za jakou cenu.

Výpočet vypadá takto:

Tržby za výrobky a zboží = materiál v kg · cena · počet ks

Každý výrobek má jinou váhu, proto na něj firma spotřebuje různé množství materiálu. Výrobky se od sebe odlišují také druhem materiálu. Každý druh materiálu má jinou cenu. Podklady pro výpočet tržeb vychází ze smluv se zákazníky firmy. Zjednodušeně řečeno tržby vytváří obchodníci. Do ceny materiálu se započítává zmetkovitost 4 %.

Firma spolupracuje s následujícími zákazníky:

- Volkswagen
- GA – Ford
- Visteon
- Faurecia
- Dymos
- Plakor

Nejprve se vypočítá kolik výrobků společnost vyrobila pro jednotlivé zákazníky. Vypočítá se počet ks výrobků, cena výrobku s již zahrnutou zmetkovitostí 4 %.

Tržby za rok 2010, 2011 a 2012 jsou zobrazeny v příloze č. 3.

Tab. č. 4.3:

Celkový plán tržeb z prodeje výrobků za roky 2010, 2011, 2012

Zákazník	Tržby v EUR		
	rok 2010	rok 2011	rok 2012
Volkswagen	524 770	46 990	28 194
GA – Ford	2 117 908	0	0
Visteon	3 165 461	5 372 936	5 035 885
Faurecia	4 642 638	6 113 523	6 025 275
Dymos	671 754	644 028	644 028
Plakor	285 600	282 744	282 744
Součet	11 408 131	12 460 221	12 016 126

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Největší podíl na tržbách má zákazník Faurecia a to jak v roce 2010, tak i v následujících dvou letech. V roce 2011 a 2012 se nepočítá se spoluprací se zákazníkem GA – Ford.

Tab. č. 4.4:

Celkový plán prodaných ks výrobků za roky 2010, 2011, 2012

Zákazník	Prodané výrobky v ks		
	rok 2010	rok 2011	rok 2012
Volkswagen	256 400	23 000	13 800
GA – Ford	1 750 950	0	0
Visteon	1 578 947	2 551 919	2 463 669
Faurecia	5 522 746	6 894 870	6 894 870
Dymos	1 710 000	1 610 000	1 610 000
Plakor	240 000	240 000	240 000
Součet	11 059 043	11 319 789	11 222 339

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Největší množství výrobků je prodáno zákazníkovi Faurecia ve všech 3 letech. Druhé největší množství výrobků je prodáno zákazníkovi Visteon. Se zákazníkem GA – Ford je uzavřen obchod pouze na rok 2010.

4.4 Plán nákladů

Náklady jsou počítány metodou proměnlivého procentního podílu na tržbách a simulačními metodami, čili odhadem. Náklady podniku tvoří významnou část plánu výkazu zisku a ztráty. Tvoří je velká část položek. Nyní se naplánují jednotlivé druhy nákladů v podniku.

4.4.1 Náklady na prodej

Náklady na prodej jsou odhadovány následovně. Balení výrobků pro jednotlivé zákazníky pro rok 2010 se vypočítají procentním podílem z tržeb:

Tab. č. 4.5:

Balení výrobků za rok 2010

Zákazník	%
Volkswagen	2,05
GA - Ford	1,71
Visteon	3,82
Faurecia	0,26

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Rok 2010

VW: $524\,770 \cdot 0,0205 = 10\,757,785$ EUR

GA – Ford: $2\,117\,908 \cdot 0,0171 = 36\,216,227$ EUR

Visteon: $3\,165\,461 \cdot 0,0382 = 120\,920,610$ EUR

Faurecia: $4\,642\,638 \cdot 0,0026 = 12\,070,859$ EUR

Celkem za všechny zákazníky: 179 965,481 EUR

Dále jsou naplánovány náklady na interní balení pro meziprodukty ve výši 50 000 EUR a náklady na dopravu výrobků k zákazníkům ve výši 125 000 EUR.

Náklady na prodej za rok 2010 = $179\,965,481 + 50\,000 + 125\,000 = 354\,965,481$ EUR

V letech 2011 2012 firma očekává zlepšení poměru prodejních nákladů a tržeb o 0,5 % vůči roku 2010.

Rok 2010: 355 tis. EUR je 3,1 % z 11 408 celkových tržeb roku 2010

Rok 2011: $12\,460$ tis. EUR $\cdot (3,1 \% - 0,5 \%) = 323,960$ tis. EUR

Rok 2012: $12\,016$ tis. EUR $\cdot (3,1 \% - 0,5 \%) = 312,416$ tis. EUR

4.4.2 Spotřeba materiálu

Spotřeba materiálu je stanovena na základě plánovaného prodejního objemu jednotlivých výrobků takto:

Granulát: 1 661 049 kg za průměrnou cenu 2,5 EUR/kg = 4 152 622,5 EUR

Tab. č. 4.6:

Komponenty v % z tržeb

Zákazník	%
VW	29,49
GA – Ford	13,41
Visteon	12,47
Faurecia	9,44
Dymos	1,71
Plakor	9,75

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Rok 2010

VW: $524\,770 \cdot 0,2949 = 154\,754,673$ EUR

GA – Ford: $2\,117\,908 \cdot 0,1341 = 284\,011,463$ EUR

Visteon: $3\,165\,461 \cdot 0,1247 = 394\,732,987$ EUR

Faurecia: $4\,642\,638 \cdot 0,0944 = 438\,265,027$ EUR

Dymos: $671\,754 \cdot 0,0171 = 11\,486,993$ EUR

Plakor: $285\,600 \cdot 0,0975 = 27\,846$ EUR

Celkem za všechny zákazníky: 1 311 097,143 EUR

Spotřeba materiálu za rok 2010: $4\,152\,622,5 + 1\,311\,097,143 = 5\,463\,719,643$ EUR

V letech 2011 a 2012 firma očekává zlepšení poměru materiálových nákladů vůči tržbám o 1 % a 1,5 % proti roku 2010.

Rok 2010: 5 464 tis. EUR je 47,9 % z celkových tržeb

Rok 2011: 12 460 tis. EUR · (47,9 % - 1 %) = 5 843,74 tis. EUR

Rok 2012: 12 016 tis. EUR · (47,9 % - 1,5 %) = 5 575, 424 tis. EUR

4.4.3 Ostatní provozní náklady

Tab. č. 4.7:

Procentní podíl nákladů na tržbách

Nákladová položka	Rok 2010	Rok 2011	Rok 2012
Energie (el, voda, plyn)	2,50 %	2,5 %	2,5 %
Ostatní spotřeba ve výrobě	1,80 %	1,8 %	1,8 %
Údržba	1,80 %	1,8 %	1,8 %
Ostatní režijní náklady	5,60 %	5,1 %	5,1 %
Náklady korporace	2,00 %	2,0 %	2,0 %
Náklady divize	0,25 %	0,3 %	0,3 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Rok 2010

Energie (el, voda, plyn): 11 408 tis. EUR · 0,025 = 285,2 tis. EUR

Ostatní spotřeba ve výrobě: 11 408 tis. EUR · 0,018 = 205,3 tis. EUR

Údržba: 11 408 tis. EUR · 0,018 = 205,3 tis. EUR

Ostatní režijní náklady: 11 408 tis. EUR · 0,056 = 638,8 tis. EUR

Náklady korporace: 11 408 tis. EUR · 0,02 = 228,16 tis. EUR

Náklady divize: 11 408 tis. EUR · 0,0025 = 28,52 tis. EUR

Rok 2011

Energie (el, voda, plyn): 12 460 tis. EUR · 0,025 = 311,5 tis. EUR

Ostatní spotřeba ve výrobě: 12 460 tis. EUR · 0,018 = 224,28 tis. EUR

Údržba: 12 460 tis. EUR · 0,018 = 224,28 tis. EUR

Ostatní režijní náklady: 12 460 tis. EUR · 0,051 = 635,46 tis. EUR

Náklady korporace: 12 460 tis. EUR · 0,02 = 249,2 tis. EUR

Náklady divize: 12 460 tis. EUR · 0,0025 = 31,15 tis. EUR

Rok 2012

Energie (el, voda, plyn): $12\,016 \text{ tis. EUR} \cdot 0,025 = 300,4 \text{ tis. EUR}$

Ostatní spotřeba ve výrobě: $12\,016 \text{ tis. EUR} \cdot 0,018 = 216,29 \text{ tis. EUR}$

Údržba: $12\,016 \text{ tis. EUR} \cdot 0,018 = 216,29 \text{ tis. EUR}$

Ostatní režijní náklady: $12\,016 \text{ tis. EUR} \cdot 0,051 = 612,82 \text{ tis. EUR}$

Náklady korporace: $12\,016 \text{ tis. EUR} \cdot 0,02 = 240,32 \text{ tis. EUR}$

Náklady divize: $12\,016 \text{ tis. EUR} \cdot 0,0025 = 30,04 \text{ tis. EUR}$

4.4.4 Výrobní mzdy

Firma předpokládá níže uvedenou náročnost na lidské zdroje a průměrné mzdové náklady.

Tab. č. 4.8:

Mzdové náklady

Kategorie pracovníků	Počet lidí	Průměrné měsíční mzdové náklady v Kč
Přímá výroba	89	21 396
Nepřímá výroba	49	28 669
Režijní mzdy	21	44 479

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Kromě toho předpokládají roční náklady na zahraniční manažery v výši 173 tis. EUR.

Rok 2010

Přímá výroba: $21\,396 / 26 \cdot (12 \cdot 89) = 878\,881,85 \text{ EUR}$

Nepřímá výroba: $28\,669 / 26 \cdot (12 \cdot 49) = 648\,360,46 \text{ EUR}$

Režijní mzdy: $44\,479 / 26 \cdot (12 \cdot 21) = 431\,104,15 \text{ EUR} + 173 \text{ tis. EUR} = 604\,104,15 \text{ EUR}$

Rok 2011

V roce 2011 se očekává, že náklady na přímé mzdy ve výrobě klesnou o 1 % vůči tržbám roku 2010. Náklady na nepřímé mzdy ve výrobě udrží stejné % vůči tržbám jako v roce 2010. Náklady na režijní mzdy a zahraniční pracovníky zůstanou ve stejné absolutní výši jako v roce 2010.

Přímá výroba 2010 je 879 tis. EUR, což je 7,7 % tržeb. V roce 2011 klesne přímá výroba o 1 % na 6,7 %.

Přímá výroba: $12\,460 \text{ tis. EUR} \cdot 0,067 = 834,82 \text{ tis. EUR}$

Nepřímá výroba 2010 je 648 tis. EUR, což je 5,7 % tržeb. V roce 2011 zůstane % stejné.

Nepřímá výroba: $12\,460 \text{ tis. EUR} \cdot 0,057 = 710,22 \text{ tis. EUR}$

Režijní mzdy: 604 tis. EUR, což je 4,8 % tržeb roku 2011

Rok 2012

V roce 2012 se očekává, že náklady na přímé mzdy ve výrobě udrží stejné % vůči tržbám roku 2011. Náklady na nepřímé mzdy ve výrobě klesnou o 1 % vůči tržbám oproti roku 2011. Náklady na režijní mzdy a zahraniční pracovníky udrží stejné % vůči tržbám roku 2011.

Přímá výroba: $12\,016 \text{ tis. EUR} \cdot 0,067 = 805,072 \text{ tis. EUR}$

Nepřímá výroba: $12\,016 \text{ tis. EUR} \cdot 0,047 = 564,75 \text{ tis. EUR}$

Režijní mzdy: $12\,016 \text{ tis. EUR} \cdot 0,048 = 576,768 \text{ tis. EUR}$

4.4.5 Kooperace

Na základě výrobního plánu a smluv sjednaných s kooperanty byly náklady na práci v zakázce (kooperace) stanoveny takto:

Visteon: 18 220 EUR

Faurecia: 826 796 EUR

U jiných zákazníků se kooperace nepředpokládají. V letech 2011 a 2012 firma očekává náklady na kooperace na stejné procentuální úrovni vůči tržbám jako v roce 2010.

Rok 2010: $18\,220 + 826\,796 = 845\,016$ EUR, což je 7,4 % z tržeb roku 2010

Rok 2011: $12\,460 \text{ tis. EUR} \cdot 0,074 = 922,04 \text{ tis. EUR}$

Rok 2012: $12\,016 \text{ tis. EUR} \cdot 0,074 = 889,18 \text{ tis. EUR}$

4.4.6 Odpisy

Účetní oddělení vypočítalo odpisy na základě odpisového plánu a plánu nových investic na 990 tis. EUR ročně. Za rok 2010 tvoří odpisy 8,7 % tržeb, za rok 2011 je to 7,9 % z tržeb a za rok 2012 tvoří odpisy 8,2 % tržeb.

4.4.7 Finanční náklady

Pro potřeby plánování firma uvažuje finanční náklady (úrokové, finanční poplatky, kurzové rozdíly) ve výši 3 % z tržeb ročně.

Rok 2010: $11\,408 \text{ tis. EUR} \cdot 0,03 = 342,24 \text{ tis. EUR}$

Rok 2011: $12\,460 \text{ tis. EUR} \cdot 0,03 = 373,8 \text{ tis. EUR}$

Rok 2012: $12\,016 \text{ tis. EUR} \cdot 0,03 = 360,48 \text{ tis. EUR}$

4.4.8 Daň z příjmů

Firma získala v roce 2005 investiční pobídku, proto je na 10 let osvobozena od daně.

4.5 Plán výkazu zisku a ztráty

Tab. č. 4.9:

Celkový plán výkazu zisku a ztráty

Položka	Hodnoty v tis. EUR					
	plán 2010	%	plán 2011	%	plán 2012	%
I. Tržby	11 408	100	12 460	100	12 016	100
Prodej výrobků a zboží	11 408	100	12 460	100	12 016	100
Změna stavu NV a HV	0	0	0	0	0	0
II. Náklady na prodej	355	3,1	324	2,6	312	2,6
Balení, doprava k zák.	355	3,1	324	2,6	312	2,6
Skonta	0	0	0	0	0	0
III. Spotřeba	6 159	54,0	6 604	53,0	6 307	52,5
Materiál	5 464	47,9	5 844	46,9	5 575	46,4
Energie (el., voda, plyn)	285	2,5	312	2,5	300	2,5
Ostatní spotřeba ve výrobě	205	1,8	224	1,8	216	1,8
Údržba	205	1,8	224	1,8	216	1,8
IV. Výrobní mzdy	1 527	13,4	1 544	12,4	1 370	11,4
Přímá práce ve výrobě	879	7,7	834	6,7	805	6,7
Nepřímá práce ve výrobě	648	5,7	710	5,7	565	4,7
V. Kooperace	845	7,4	922	7,4	889	7,4
<i>A. Marže (I-II-III-IV-V)</i>	<i>2 522</i>	<i>22,1</i>	<i>3 066</i>	<i>24,6</i>	<i>3 138</i>	<i>26,1</i>
VI. Fixní provozní náklady	1 500	13,2	1 519	12,2	1 460	12,2
Režijní mzdy	604	5,3	604	4,8	577	4,8
Ostatní režijní náklady	639	5,6	635	5,1	613	5,1
Pobídky	0	0	0	0	0	0
Investiční pobídky	0	0	0	0	0	0
Výnosy z prodeje aktiv	0	0	0	0	0	0
Ostatní provozní výnosy	0	0	0	0	0	0
Náklady korporace	228	2,0	249	2,0	240	2,0
Náklady divize	29	0,25	31	0,25	30	0,25
Ostatní náklady/výnosy	0	0	0	0	0	0
<i>B. Provozní zisk před odpisy</i>	<i>1 022</i>	<i>8,9</i>	<i>1 547</i>	<i>12,4</i>	<i>1 678</i>	<i>13,9</i>
VII. Odpisy	990	8,7	990	7,9	990	8,2
<i>C. Provozní zisk (B-VII)</i>	<i>32</i>	<i>0,2</i>	<i>557</i>	<i>4,5</i>	<i>688</i>	<i>5,7</i>
VIII. Finanční náklady	342	3,0	374	3,0	360	3,0
Kurzové zisky/ztráty	0	0	0	0	0	0
Finanční náklady	0	0	0	0	0	0
Finanční náklady korporace	342	3,0	374	3,0	360	3,0
<i>D. Provozní zisk před daněmi</i>	<i>-310</i>	<i>2,7</i>	<i>183</i>	<i>1,5</i>	<i>328</i>	<i>2,7</i>

Zdroj: vlastní zpracování

4.6 Zhodnocení finančního plánu

Jelikož firma obchoduje většinou se zahraničními zákazníky, převážná část peněžních prostředků přichází do podniku v EUR. Proto je i plán výsledovky za rok 2010, 2011 a 2012 sestavený v tis. EUR. Finální plán výkazu zisku a ztráty na rok 2010, 2011 a 2012 je zobrazen v tab. č. 4.9.

V počátku sestavení plánu se vypočítají tržby za výrobky a zboží. Každý zákazník nakupující od společnosti má jinou poptávku po výrobcích, proto se tržby od zákazníků liší. Poté se postupně postupuje podle jednotlivých nákladových druhů. Vypočítají se náklady na rok 2010, 2011 a rok 2012. Tyto náklady se následně zanesou do plánované výsledovky. Pro lepší orientaci se ke každé položce v každém plánovaném roce vypočítá procento podílu na celkových tržbách.

Podstatnou část plánu výkazu zisku a ztráty tvoří tržby, které jsou následující:

- rok 2010: 11 408 tis. EUR
- rok 2011: 12 460 tis. EUR
- rok 2012: 12 016 tis. EUR

Firma oproti roku 2010 navyšuje velikost tržeb, což je pro ni přínosem, protože se očekává zvýšení také provozního zisku před zdaněním, který je naplánován takto:

- rok 2010: - 310 tis. EUR
- rok 2011: 183 tis. EUR
- rok 2012: 328 tis. EUR

Společnost očekává zvýšení provozního zisku díky snižování spotřeby materiálu, protože procentuální podíl spotřeby materiálu v roce 2011 se oproti roku 2010 snižuje o 1 % a v roce 2012 se snižuje o 1,5 % oproti roku 2010. Náklady na spotřebu energie, ostatní spotřebu ve výrobě a údržba zůstávají na stejné procentuální úrovni, avšak tržby jsou vůči roku 2010 vyšší.

Náklady na prodej se sníží v roce 2011 o 0,5 % vůči roku 2010 a to při vyšších tržbách. Mělo by dojít také k úspoře mzdových nákladů, jelikož se procentní podíl na tržbách sníží o 1 % vůči roku 2010 a o další 1 % vůči roku 2011.

Práce v zakázce zůstává na stejné procentuální úrovni, ale hodnota těchto nákladů je závislá na velikosti tržeb, tudíž se náklady kooperace zvyšují. U fixních provozních nákladů nedochází k přílišné změně v jejich hodnotě, ale tržby jsou v roce 2011 a 2012 vyšší. Režijní mzdy a ostatní režijní náklady se uspoří, jelikož jejich procentní podíl na tržbách se snižuje v roce 2011 o 0,5 % a firma dosahuje vyšších tržeb.

Provozní zisk před odpisy se zvýší oproti roku 2010 o 3,5 % a oproti roku 2011 o 1,5%. Odpisy zůstávají během tří let na stejné úrovni. Provozní zisk před úroky a daněmi se ze 32 tis. EUR v roce 2010 zvýší v roce 2011 na 557 tis. EUR a v roce 2012 na 688 tis. EUR.

Finanční náklady podniku nezmění po dobu tří let svůj procentní podíl na tržbách, takže velikost těchto nákladů závisí na dosažených tržbách.

5 ZÁVĚR

Finanční plánování je jedna z nejdůležitějších částí podnikání. Každá firma by měla plánovat do budoucnosti, pokud chce prosperovat. Řídící pracovníci jsou povinni neustále zpracovávat a aktualizovat finanční plány. Plán nese úlohu klíčového nástroje koordinace a komunikace. Plánování by mělo také motivovat výkonnost a podporovat kreativitu.

Cílem mé bakalářské práce bylo sestavit finanční plán, konkrétně plán výkazu zisku a ztráty. Plánovací horizont byl stanoven na 3 roky. Plán výkazu zisku a ztráty jsem sestavila pro společnost CIE PLASTY CZ, s. r. o. Veškeré podklady pro zpracování tohoto finančního plánu mi poskytla firma. Tento plán výkazu zisku a ztráty se odlišuje od účetního výkazu zisku a ztráty, jelikož společnost používá mezinárodní účetní standardy, které se liší od českých národních standardů. Těmito standardy se musejí řídit všechny podniky, které mají veřejně obchodovatelné akcie.

V druhé kapitole jsem se zabývala teoretickou stránkou finančního plánování, co je obsahem plánování, jaké jsou zásady plánování. Zaměřila jsem se také na finanční výkazy a kategorie plánů. Ve třetí kapitole jsem představila společnost, která mi poskytla možnost spolupráce na sepsání bakalářské práce. Ve čtvrté kapitole jsem sestavila plán tržeb a plán nákladů. Tyto dva plány tvoří hlavní finanční plán, plán výkazu zisku a ztráty.

Ze sestavení finančního plánu vyplývá, že firma pravděpodobně dosáhne v roce 2010 ztráty, tato ztráta není tak významná jako například v roce 2009. Je to způsobeno vysokými náklady, které firma vynakládá na chod podnikání. Vysoké náklady jsou konkrétně ve spotřebě materiálu. Po ukončení výrobního procesu je určité procento výrobků nekvalitní a tvoří se zmetky. Doporučila bych snížit zmetkovitost například častějším čištěním lisů za směnu, aby zbytečně dlouho nevyjížděly ze stroje nekvalitní výrobky. Dalším řešením je recyklace nepoužitelných výrobků a komponentů. Tím, že se rozdrtí, se získá opět granulát, který je možno použít znovu, nebo jej alespoň použít jako příměs do jiné směsi materiálu.

Další významnou část nákladů tvoří výrobní mzdy, které se podaří v roce 2011 a 2012 snížit o 1 procento. V roce 2011 a 2012 předpokládám, že firma dosáhne zisku, protože se zvýší tržby a některé nákladové položky se sníží.

Seznam použité literatury

Knihy

- [1] DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0. – kap. 4
- [2] GRUBLOVÁ, E. a kolektiv. *Podniková ekonomika*. dotisk 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 438 s. ISBN 80-86122-75-1. – kap. 15.5.
- [3] GRŮNWALD, R.; HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2. – kap. 13, 14, 15.
- [4] KEŘKOVSKÝ, M. *Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. 184 s. ISBN 80-7179-885-1. – kap. 1.2.
- [5] LANDA, M. *Finanční plánování a likvidita*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 180 s. ISBN 978-80-251-1492-6. – kap. 5, 6.
- [6] NÝVLTOVÁ, R; MARINIČ, P. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2. – kap. 4.3, 6.4.
- [7] VALACH, J. a kolektiv. *Finanční řízení podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 1997. 247 s. ISBN 80-901991-6-X. – kap. 10.
- [8] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9. – kap. 7.
- [9] ŽŮRKOVÁ, H. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 135 s. ISBN 978-80-247-1844-6.

Ústní sdělení

- [10] ČULÍK, M. – ústní sdělení (pedagog VŠB – TU Ostrava, Ekonomická fakulta, Sokolská třída 33, 701 21 Ostrava 1) dne 13. října 2009.

Interní zdroje

[11] *Zpráva nezávislého auditora a účetní závěrka CIE PLASTY CZ, s. r. o. za rok 2008.* Valašské Meziříčí: CIE PLASTY CZ, s. r. o., 2008. 19 s.

Výroční zpráva CIE PLASTY CZ, s. r. o. za rok 2008. Valašské Meziříčí: CIE PLASTY CZ, s. r. o., 2008. 6 s.

Internetové zdroje

[12] FINANCE MEDIA a. s. *Krize změny finanční plánování podniků – Finance.cz* [online] c 2000 – 2010, [cit. 2010-03-24]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/204731-krize-zmeni-financni-planovani-podniku/>

[13] TARA-V-UH. *Ekonomie – maturitní témata z ekonomie* [online] c2006 – 2010, [cit. 2010-03-24]. Dostupné z: http://ekonomie.topsid.com/index.php?war=financni_planovani

Seznam zkratek

CF – cash flow

DM – dlouhodobý majetek

EUR – měna EU

IFRS – International Financial Reporting Standards (mezinárodní účetní standardy)

ISO OHSAS 180001 – Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

ISO/TS 16949 – Norma pro požadavky na systém jakosti v automobilovém průmyslu

ISO 140001 – Systémy environmentálního managementu

MF – Ministerstvo financí

SAP – nejrozšířenější softwarový produkt pro plánování podnikových zdrojů

s. r. o. – společnost s ručením omezeným

SWOT – analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb

VH – výsledek hospodaření

VZZ – výkaz zisku a ztráty

Seznam obrázků

Obrázek č. 2.1: Zjednodušená struktura rozvahy

Obrázek č. 3.1: Přítomnost závodů korporace CIE AUTOMOTIVE ve světě

Seznam grafů

Graf č. 3.1: Tržby zákazníků v letech 2007 a 2008

Graf č. 4.1: Vybrané položky plánu výkazu zisku a ztráty 2009

Graf č. 4.2: Vybrané položky skutečného výkazu zisku a ztráty 2009

Seznam tabulek

Tab. č. 2.1: Výkaz zisku a ztráty

Tab. č. 2.2: Nepřímý způsob výpočtu cash flow

Tab. č. 3.1: Analýza zaměstnanců

Tab. č. 4.1: Plán výkazu zisku a ztráty za rok 2009

Tab. č. 4.2: Skutečný výkaz zisku a ztráty za rok 2009

Tab. č. 4.3: Celkový plán tržeb za roky 2010, 2011, 2012

Tab. č. 4.4: Celkový plán prodaných ks výrobků za roky 2010, 2011, 2012

Tab. č. 4.5: Balení výrobků za rok 2010

Tab. č. 4.6: Komponenty v % z tržeb

Tab. č. 4.7: Procentní podíl nákladů na tržbách

Tab. č. 4.8: Mzdové náklady

Tab. č. 4.9: Celkový plán výkazu zisku a ztráty

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

Ve Valašském Meziříčí dne 7. května 2010

.....
Tereza Cvešperová

Adresa trvalého pobytu studenta:

Poruba 23, 753 66 Hustopeče nad Bečvou

Seznam příloh

Příloha č. 1 Detailní struktura rozvahy

Příloha č. 2 Organizační struktura společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o.

Příloha č. 3 Tržby z prodeje výrobků

Příloha č. 1

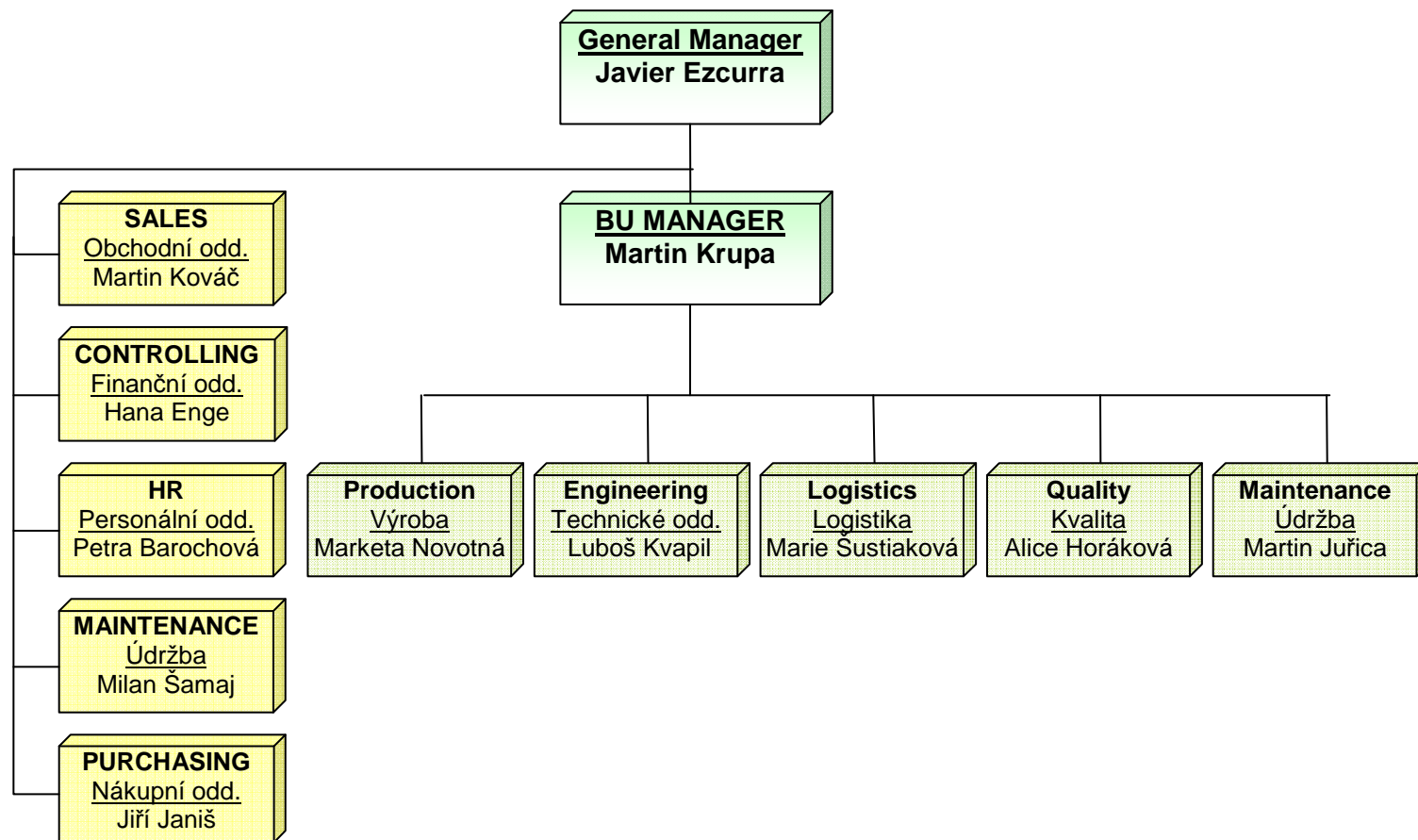
Detailní struktura rozvahy

Označ.	Položka		Označ.	Položka	
	AKTIVA CELKEM			PASIVA CELKEM	
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál		A.	Vlastní kapitál	
B.	Dlouhodobý majetek		A. I.	Základní kapitál	
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek		A. II.	Kapitálové fondy	
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek		A. III.	Fondy ze zisku	
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek		A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	
C.	Oběžná aktiva		A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	
C. I.	Zásoby		B.	Cizí zdroje	
C. II.	Dlouhodobé pohledávky		B. I.	Rezervy	
C. III.	Krátkodobé pohledávky		B. II.	Dlouhodobé závazky	
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek		B. III.	Krátkodobé závazky	
D.	Ostatní aktiva		B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	
D. I.	Časové rozlišení		C.	Ostatní pasiva	
			C. I.	Časové rozlišení	

Zdroj: DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

Příloha č. 2

Organizační struktura společnosti CIE PLASTY CZ, s. r. o.



Tržby za prodej výrobků od Volkswagen 2010

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
VW	Luftleittel LH	0,3263	50 000	16 315
VW	Luftleittel RH	0,3263	50 000	16 315
VW	Mittelkons	4,1703	25 000	104 258
VW	Mittelkons Antrazit	4,3424	8 000	34 739
VW	Blinddeckel	0,2145	4 200	901
VW	Befestigung	0,6087	25 000	15 218
VW	Befestigung – Black clip	0,7768	7 000	5 438
VW	Ascher Hinten	0,8748	4 200	3 674
VW	Ascher Hinten Antrazit	0,9110	8 000	7 288
VW	Ascher Vorn LH	4,5000	18 750	84 375
VW	Ascher Vorn RH	4,5000	18 750	84 375
VW	Ascher Vorn LH – nosmoking	4,0500	18 750	75 938
VW	Ascher Vorn RH – nosmoking	4,0500	18 750	75 938
Celkem	-	-	256 400	524 770

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Tržby za prodej výrobků od GA – Ford 2010

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
GA – Ford	Liftgate Side RH	0,7563	189 000	142 945
GA – Ford	Liftgate Side LH	0,7563	189 000	142 945
GA – Ford	Liftgate Top Linen	0,9653	189 000	182 433
GA – Ford	Liftgate Top Černá	0,9967	9 000	8 971
GA – Ford	Liftgate Side LH Černá	0,7769	9 000	6 992
GA – Ford	Liftgate Side RH Černá	0,7769	9 000	6 992
GA – Ford	Garnish RH Linen	1,4424	13 500	19 472
GA – Ford	Garnish LH Linen	1,4424	13 500	19 472
GA – Ford	Corner RH Černá	0,3488	198 000	69 054
GA – Ford	Corner LH Černá	0,3488	198 000	69 054
GA – Ford	Garnish RH Black	1,4690	6 300	9 255
GA – Ford	Garnish LH Black	1,4690	6 300	9 255
GA – Ford	PTSS RH medium dark	2,7276	19 800	54 007
GA – Ford	PTSS LH medium dark	2,3913	19 800	47 347
GA – Ford	PBTL medium dark flint	1,7387	97 200	168 998
GA – Ford	PBTL florida	1,7387	270	469
GA – Ford	C Lower RH medium dark	1,4140	97 200	137 441
GA – Ford	C Lower RH florida	1,4140	270	382
GA – Ford	C Lower LH florida	1,4140	270	382
GA – Ford	C Lower LH medium dark	1,4140	97 200	137 441
GA – Ford	PTSS RH florida	3,0783	0	0
GA – Ford	PTSS LH florida	2,7345	0	0
GA – Ford	PKC Tray Wag.RH florida	4,5756	270	1 235
GA – Ford	PKC TrayWag.LH florida	3,3618	270	908
GA – Ford	PKC TrayWag.RH	4,5756	97 200	444 748
GA – Ford	PKC TrayWag.LH	3,3618	97 200	326 767
GA – Ford	Corner - W RH	0,5707	97 200	55 472
GA – Ford	Corner - W LH	0,5707	97 200	55 472
Celkem	-	-	1 750 950	2 117 908

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Tržby za prodej výrobků od Visteon 2010

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Visteon	Bracket Holder RH	3,6970	22 500	83 183
Visteon	Bracket Holder LH	3,6970	22 500	83 183
Visteon	Frame Holder	2,3820	22 500	53 595
Visteon	FRT DR Grab Handle front	1,8900	160 000	302 400
Visteon	FRT DR Grab Handle front	1,8900	160 000	302 400
Visteon	FRT DR Grab Handle	3,7590	0	0
Visteon	FRT DR Grab Handle	3,7590	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle rear L	1,8390	160 000	294 240
Visteon	RR DR Grab Handle rear R	1,8390	160 000	294 240
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	3,9510	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	3,9510	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	2,7580	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	2,7580	0	0
Visteon	RR_vc_Sunshade Bezel L	1,1300	20 000	22 600
Visteon	RR_vc_Sunshade Bezel R	1,1300	20 000	22 600
Visteon	B8 project	1,8240	345 938	631 020
Visteon	T8 project	1,2953	335 509	434 600
Visteon	Coussin	5,0070	50 000	250 350
Visteon	Mecanisme acc	7,5420	50 000	377 100
Visteon	cache charn fixe	0,2790	50 000	13 950
Celkem	-	-	1 578 947	3 165 461

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Tržby za prodej výrobků od Faurecia 2010

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Faurecia	QP Loudspeaker Grill	0,9524	0	0
Faurecia	QP Loudspeaker LH	0,9524	0	0
Faurecia	QP Loudspeaker RH	0,9524	0	0
Faurecia	QP Loudspeaker R	0,9524	0	0
Faurecia	QP Grab Cap Left	0,3199	0	0
Faurecia	QP Grab Cap Right	0,3199	0	0
Faurecia	P14 PDB Base Left	0,4707	20 000	9 415
Faurecia	P14 PDB Base Right	0,4707	20 000	9 415
Faurecia	P14 Defroster Left	0,5291	20 000	10 583
Faurecia	P14 Defroster Right	0,5291	20 000	10 583
Faurecia	P14 PDB Cover Left	0,3823	20 000	7 646
Faurecia	P14 PDB Cover Right	0,3823	20 000	7 646
Faurecia	Belt Reinf. FL	3,5202	17 000	59 843
Faurecia	Lamella Bracket Left	1,8167	0	0
Faurecia	Lamella Bracket Right	1,8167	0	0
Faurecia	Belt Reinf. FR	3,5202	17 000	59 843
Faurecia	Retainer MCP FR	0,4001	17 000	6 802
Faurecia	Retainer INF FL	0,1671	17 000	2 840
Faurecia	Retainer INF FR	0,1671	17 000	2 840
Faurecia	Retainer MCP FL	0,4001	17 000	6 802
Faurecia	InnerMirrorTr.L Off	0,5667	17 000	9 633
Faurecia	InnerMirrorTr.R Off	0,5667	17 000	9 633
Faurecia	In. Mir. Triangle LH	0,1211	17 000	2 058
Faurecia	In. Mir. Triangle RH	0,1211	17 000	2 058
Faurecia	Speaker Ring	0,2391	34 000	8 128
Faurecia	Quar. Panel Exten. L	1,3335	8 500	11 335
Faurecia	Quar. Panel Exten. L Of	1,3335	8 500	11 335
Faurecia	Quar. Panel Exten. R Q	1,3335	8 500	11 335
Faurecia	Quar. Panel Exten. R Of	1,3335	8 500	11 335
Faurecia	Air Duct Defroster Left	0,4965	17 000	8 441
Faurecia	Air Duct Defroster Right	0,4965	17 000	8 441
Faurecia	BRC Central Support	1,1124	17 000	18 910
Faurecia	Welding Bracket	0,1073	68 000	7 294
Faurecia	Belt Reinf. Rear RL	1,9135	0	0

Faurecia	Belt Reinf. Rear RR	1,9135	0	0
Faurecia	Belt Reinf. Front RL	2,6776	0	0
Faurecia	Belt Reinf. Front RR	2,6776	0	0
Faurecia	PDB Cover BlisLeft	0,3956	15 000	5 934
Faurecia	PDB Cover Blis Right	0,3956	15 000	5 934
Faurecia	Handle Pull Door	0,8016	171 450	137 433
Faurecia	Handle Pull Door RH	0,8016	171 450	137 433
Faurecia	Carrier Door Front LH	0,5283	171 450	90 569
Faurecia	Carrier Door Power	0,5283	171 450	90 569
Faurecia	Cover Door Frt LH	0,5189	17 145	8 897
Faurecia	Cover Door Frt RH	0,5189	17 145	8 897
Faurecia	Cover Door Frt PLH	0,3993	154 305	61 617
Faurecia	Cover Door Frt PRH	0,3993	154 305	61 617
Faurecia	Loudspeaker Grill	0,2100	342 900	72 010
Faurecia	PDB W Tweeter Rh	0,4590	13 475	6 185
Faurecia	PDB W Tweeter Lh	0,3855	40 425	15 582
Faurecia	PDB W Tweeter RH	0,4590	13 475	6 185
Faurecia	PDB W Tweeter RH	0,3855	40 425	15 582
Faurecia	Speaker Grill Beige LH	0,8851	53 900	47 707
Faurecia	Speaker Grill Beige RH	0,8851	23 100	20 446
Faurecia	Inner Pocket LH	0,6167	77 000	47 488
Faurecia	Inner Pocket RH	0,6167	77 000	47 488
Faurecia	Sail Panel LH	0,2498	77 000	19 236
Faurecia	Sail Panel RH	0,2498	77 000	19 236
Faurecia	Speaker Rest Beige LH	0,8903	77 000	68 554
Faurecia	Speaker Rear Beige RH	0,8903	77 000	68 554
Faurecia	Inner Pocket Beam LH	0,3594	77 000	27 671
Faurecia	Inner Pocket Beam RH	0,3594	77 000	27 671
Faurecia	Front Belt Fixing LH	0,6140	77 000	47 280
Faurecia	Front Belt Fixing RH	0,6140	77 000	47 280
Faurecia	Rear Belt Fixing LH	0,5653	77 000	43 528
Faurecia	Rear Belt Fixing RH	0,5653	77 000	43 528
Faurecia	Main Defroster LH+RH	1,2339	38 500	47 507
Faurecia	Main Defroster LH+RH	1,2339	38 500	47 507
Faurecia	ICM Bracket	0,9244	11 550	10 677
Faurecia	ICM Bracket LHD	1,4406	55 633	80 147
Faurecia	ICM Bracket RHD	1,4498	9 817	14 234
Faurecia	Side Defroster Outlet	0,4603	32 725	15 063
Faurecia	Side Defroster RH	0,4701	32 725	15 382
Faurecia	Side Defroster offblack	0,4636	5 775	2 677

Faurecia	Side Defroster LH+RH	0,4733	5 775	2 733
Faurecia	End CoverLH	0,5917	32 725	19 365
Faurecia	End Cover W	0,6459	5 775	3 730
Faurecia	End Cover W/o	0,5917	32 725	19 365
Faurecia	End Cover LH	0,6459	5 775	3 730
Faurecia	EndCover w/oRH	0,5789	5 775	3 343
Faurecia	EndCover RH	0,6329	32 725	20 713
Faurecia	EndCover Soft RH	0,6262	5 775	3 616
Faurecia	EndCover Soft RH	0,6459	32 725	21 136
Faurecia	Face Combine LHD	1,3635	64 167	87 494
Faurecia	Face Combine RHD	1,3635	12 833	17 499
Faurecia	SCU Cover LHD	0,5037	32 725	16 485
Faurecia	SCU Cover LHD	0,5126	32 725	16 775
Faurecia	SCU Cover RH	0,5301	5 775	3 061
Faurecia	SCU Cover RHD	0,5390	5 775	3 113
Faurecia	SCU Bracket	0,3252	28 661	9 321
Faurecia	Lower Part offblack	1,0580	38 500	40 734
Faurecia	Lower Part soft	1,2928	38 500	49 773
Faurecia	Lower Part offblack	4,3829	38 500	168 743
Faurecia	Lower Part Drive Soft	5,5122	38 500	212 219
Faurecia	Concealing Panel LHD	1,7030	0	0
Faurecia	Concealing Panel RHD	1,7030	0	0
Faurecia	Lock Pin Protection LH	1,3925	64 167	89 352
Faurecia	Lock Pin Protection RH	1,3925	12 833	17 870
Faurecia	NHV Bracket LHD	0,2040	64 167	13 090
Faurecia	NHV Bracket RHD	0,2040	12 833	2 618
Faurecia	ICM Cover offblack	3,5259	5 775	20 362
Faurecia	ICM Cover espresso	3,6221	5 775	20 918
Faurecia	ICM Cover w/o offblack	2,7488	27 271	74 962
Faurecia	ICM Cover w/o espresso	2,8449	27 271	77 583
Faurecia	ICM Cover offblack	2,7488	5 454	14 992
Faurecia	ICM Cover espresso	2,8449	5 454	15 517
Faurecia	Adapter Mixbox LHD	0,2929	70 000	20 506
Faurecia	Adapter Mixbox RHD	0,3414	10 000	3 414
Faurecia	Front Loudspeaker RH	1,0214	70 000	71 499
Faurecia	Front Loudspeaker Lh	1,0398	70 000	72 789
Faurecia	Rear Loudspeaker Rh	1,0117	70 000	70 820
Faurecia	Rear Loudspeaker LH	1,0292	70 000	72 042
Faurecia	Grab Handle FR	1,2532	140 000	175 454
Faurecia	Grab Handle soft	1,2688	140 000	177 626

Faurecia	Grab Handle FR Part	0,2687	140 000	37 617
Faurecia	Grab Handle Inner	0,2706	140 000	37 888
Faurecia	Belt Fixing	0,7440	140 000	104 159
Faurecia	Belt Fixing RH	0,7071	140 000	98 998
Faurecia	Lower driver offblack	7,9162	10 000	79 162
Faurecia	Lower driver	9,2936	10 000	92 936
Faurecia	End Cover no Pacos LH	0,7692	25 000	19 230
Faurecia	End Cover Pacos Beige	0,7760	25 000	19 400
Faurecia	End Cover Pacos RH	0,7595	5 000	3 798
Faurecia	End Cover Pacos beige	0,7702	5 000	3 851
Faurecia	End Cover Pacos LH	0,8003	750	600
Faurecia	End Cover Pacos soft	0,8109	750	608
Faurecia	End Cover Pacos RH	0,8109	9 000	7 298
Faurecia	Lower Part Passenger	1,0482	34 128	35 773
Faurecia	Lower Part Passenger	1,2917	27 923	36 068
Faurecia	Lower Part RHD Off	1,0482	6 023	6 313
Faurecia	Lower Part RHD Soft	1,2917	4 913	6 345
Faurecia	Lower Part LHD	4,4079	34 128	150 431
Faurecia	Lower Part LHD S	5,5791	27 923	155 781
Faurecia	Lower Part RHD Of	4,4078	6 023	26 546
Faurecia	Lower Part RHD Soft	5,5791	4 928	27 491
Faurecia	Concealling PanelY283	1,3789	62 150	85 698
Faurecia	Concealling PanelY283	1,3789	10 950	15 099
Faurecia	Lock Protection L Y283	0,1326	62 150	8 238
Faurecia	Lock Protection R Y283	0,1326	10 950	1 452
Celkem	-	-	5 522 746	4 642 638

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Příloha č. 3/5

Tržby za prodej výrobků od Dymos 2010

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Dymos	Shield Cover LH	1,6305	18 000	29 350
Dymos	Shield Cover RH	1,3226	102 000	134 909
Dymos	Shield Cover LHD	1,2682	102 000	129 355
Dymos	Shield Cover RHD	1,5682	18 000	28 227
Dymos	Knob FR Cush L	0,5920	102 000	60 386
Dymos	Knob FR Cush R	0,6613	18 000	11 904
Dymos	Shld Cover Fr LH	0,3851	120 000	46 213
Dymos	Shld Cover Fr RH	0,3851	120 000	46 213
Dymos	Dial Knob_FR	0,2263	240 000	54 315
Dymos	Cap FR Cush	0,0782	120 000	9 385
Dymos	Cover Fr Seat Mtg	0,0776	480 000	37 256
Dymos	Lever Assy LH	0,2782	102 000	28 375
Dymos	Lever Assy RH	0,2802	18 000	5 043
Dymos	Knob FR Cush BKL	0,5920	50 000	29 601
Dymos	Knob FR Cush BRL	0,5920	17 000	10 064
Dymos	Knob FR Cush BKR	0,6613	7 000	4 629
Dymos	Knob FR Cush BRR	0,6613	1 000	661
Dymos	Cap FR Cush Heigh BK	0,0782	56 000	4 380
Dymos	Cap FR Cush Heigh BR	0,0782	19 000	1 486
Součet	-	-	1 710 000	671 754

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Příloha č. 3/6

Tržby za prodej výrobků od Plakor 2010

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Plakor	Trim Tail Gate LH 5dr	1,1900	78 000	92 820
Plakor	Trim Tail Gate RH 5dr	1,1900	78 000	92 820
Plakor	Trim Tail Gate LH (WGN)	1,1900	42 000	49 980
Plakor	Trim Tail Gate RH (WGN)	1,1900	42 000	49 980
Součet	-	-	240 000	285 600

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Tržby za prodej výrobků od Volkswagen 2011

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
VW	Luftleittel LH	0,3230	0	0
VW	Luftleittel RH	0,3230	0	0
VW	Mittelkons	4,1286	0	0
VW	Mittelkons Antrazit	4,2990	8 000	34 392
VW	Blinddeckel	0,2124	0	0
VW	Befestigung	0,6026	0	0
VW	Befestigung – Black clip	0,7690	7 000	5 383
VW	Ascher Hinten	0,8661	0	0
VW	Ascher Hinten Antrazit	0,9019	8 000	7 215
VW	Ascher Vorn LH	4,4550	0	0
VW	Ascher Vorn RH	4,4550	0	0
VW	Ascher Vorn LH – nosmoking	4,0095	0	0
VW	Ascher Vorn RH – nosmoking	4,0095	0	0
Celkem	-	-	23 000	46 990

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Tržby za prodej výrobků od Visteon 2011

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Visteon	Bracket Holder RH	3,6970	22 500	83 183
Visteon	Bracket Holder LH	3,6970	22 500	83 183
Visteon	Frame Holder	2,3820	22 500	53 595
Visteon	FRT DR Grab Handle front	1,8333	160 000	293 328
Visteon	FRT DR Grab Handle front	1,8333	160 000	293 328
Visteon	FRT DR Grab Handle	3,6462	0	0
Visteon	FRT DR Grab Handle	3,6462	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle rear L	1,7838	160 000	285 413
Visteon	RR DR Grab Handle rear R	1,7838	160 000	285 413
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	3,8325	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	3,8325	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	2,6753	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	2,6753	0	0
Visteon	RR_vc_Sunshade Bezel L	1,0961	20 000	21 922
Visteon	RR_vc_Sunshade Bezel R	1,0961	20 000	21 922
Visteon	B8 project	1,8075	683 400	1 235 246
Visteon	T8 project	1,2953	671 019	869 171
Visteon	Coussin	4,8067	150 000	721 008
Visteon	Mecanisme acc	7,2403	150 000	1 086 048
Visteon	cache charn fixe	0,2678	150 000	40 176
Celkem	-	-	2 551 919	5 372 936

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Tržby za prodej výrobků od Faurecia 2011

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Faurecia	QP Loudspeaker Grill	0,9524	0	0
Faurecia	QP Loudspeaker LH	0,9524	0	0
Faurecia	QP Loudspeaker RH	0,9524	0	0
Faurecia	QP Loudspeaker R	0,9524	0	0
Faurecia	QP Grab Cap Left	0,3199	0	0
Faurecia	QP Grab Cap Right	0,3199	0	0
Faurecia	P14 PDB Base Left	0,4707	12 000	5 649
Faurecia	P14 PDB Base Right	0,4707	12 000	5 649
Faurecia	P14 Defroster Left	0,5291	12 000	6 350
Faurecia	P14 Defroster Right	0,5291	12 000	6 350
Faurecia	P14 PDB Cover Left	0,3823	12 000	4 587
Faurecia	P14 PDB Cover Right	0,3823	12 000	4 587
Faurecia	Belt Reinf. FL	3,5202	11 900	41 890
Faurecia	Lamella Bracket Left	1,8167	0	0
Faurecia	Lamella Bracket Right	1,8167	0	0
Faurecia	Belt Reinf. FR	3,5202	11 900	41 890
Faurecia	Retainer MCP FR	0,4001	11 900	4 761
Faurecia	Retainer INF FL	0,1671	11 900	1 988
Faurecia	Retainer INF FR	0,1671	11 900	1 988
Faurecia	Retainer MCP FL	0,4001	11 900	4 761
Faurecia	InnerMirrorTr.L Off	0,5667	11 900	6 743
Faurecia	InnerMirrorTr.R Off	0,5667	11 900	6 743
Faurecia	In. Mir. Triangle LH	0,1211	11 900	1 441
Faurecia	In. Mir. Triangle RH	0,1211	11 900	1 441
Faurecia	Speaker Ring	0,2391	23 800	5 690
Faurecia	Quar. Panel Exten. L	1,3335	5 950	7 934
Faurecia	Quar. Panel Exten. L Of	1,3335	5 950	7 934
Faurecia	Quar. Panel Exten. R Q	1,3335	5 950	7 934
Faurecia	Quar. Panel Exten. R Of	1,3335	5 950	7 934
Faurecia	Air Duct Defroster Left	0,4965	11 900	5 909
Faurecia	Air Duct Defroster Right	0,4965	11 900	5 909
Faurecia	BRC Central Support	1,1124	11 900	13 237
Faurecia	Welding Bracket	0,1073	47 600	5 106
Faurecia	Belt Reinf. Rear RL	1,9135	0	0

Faurecia	Belt Reinf. Rear RR	1,9135	0	0
Faurecia	Belt Reinf. Front RL	2,6776	0	0
Faurecia	Belt Reinf. Front RR	2,6776	0	0
Faurecia	PDB Cover BlisLeft	0,3956	15 000	5 934
Faurecia	PDB Cover Blis Right	0,3956	15 000	5 934
Faurecia	Handle Pull Door	0,8016	171 450	137 433
Faurecia	Handle Pull Door RH	0,8016	171 450	137 433
Faurecia	Carrier Door Front LH	0,5283	171 450	90 569
Faurecia	Carrier Door Power	0,5283	171 450	90 569
Faurecia	Cover Door Frt LH	0,5189	17 145	8 897
Faurecia	Cover Door Frt RH	0,5189	17 145	8 897
Faurecia	Cover Door Frt PLH	0,3993	154 305	61 617
Faurecia	Cover Door Frt PRH	0,3993	154 305	61 617
Faurecia	Loudspeaker Grill	0,2100	342 900	72 010
Faurecia	PDB W Tweeter Rh	0,4430	20 000	8 859
Faurecia	PDB W Tweeter Lh	0,3720	70 000	26 037
Faurecia	PDB W Tweeter RH	0,4430	20 000	8 859
Faurecia	PDB W Tweeter RH	0,3720	70 000	26 037
Faurecia	Speaker Grill Beige LH	0,8541	90 000	76 871
Faurecia	Speaker Grill Beige RH	0,8541	90 000	76 871
Faurecia	Inner Pocket LH	0,5951	90 000	53 563
Faurecia	Inner Pocket RH	0,5951	90 000	53 563
Faurecia	Sail Panel LH	0,2411	90 000	21 697
Faurecia	Sail Panel RH	0,2411	90 000	21 697
Faurecia	Speaker Rest Beige LH	0,8591	90 000	77 323
Faurecia	Speaker Rear Beige RH	0,8591	90 000	77 323
Faurecia	Inner Pocket Beam LH	0,3468	90 000	31 211
Faurecia	Inner Pocket Beam RH	0,3468	90 000	31 211
Faurecia	Front Belt Fixing LH	0,5925	90 000	53 328
Faurecia	Front Belt Fixing RH	0,5925	90 000	53 328
Faurecia	Rear Belt Fixing LH	0,5455	90 000	49 096
Faurecia	Rear Belt Fixing RH	0,5455	90 000	49 096
Faurecia	Main Defroster LH+RH	1,1908	45 000	53 584
Faurecia	Main Defroster LH+RH	1,1908	45 000	53 584
Faurecia	ICM Bracket	0,8920	13 500	12 042
Faurecia	ICM Bracket LHD	1,3902	65 025	90 399
Faurecia	ICM Bracket RHD	1,3991	11 475	16 054
Faurecia	Side Defroster Outlet	0,4442	38 250	16 990
Faurecia	Side Defroster RH	0,4536	38 250	17 350
Faurecia	Side Defroster offblack	0,4474	6 750	3 020

Faurecia	Side Defroster LH+RH	0,4568	6 750	3 083
Faurecia	End CoverLH	0,5710	38 250	21 842
Faurecia	End Cover W	0,6233	6 750	4 207
Faurecia	End Cover W/o	0,5710	38 250	21 842
Faurecia	End Cover LH	0,6233	6 750	4 207
Faurecia	EndCover w/oRH	0,5586	6 750	3 771
Faurecia	EndCover RH	0,6108	38 250	23 363
Faurecia	EndCover Soft RH	0,6043	6 750	4 079
Faurecia	EndCover Soft RH	0,6233	38 250	23 840
Faurecia	Face Combine LHD	1,3158	75 000	98 687
Faurecia	Face Combine RHD	1,3158	15 000	19 737
Faurecia	SCU Cover LHD	0,4861	38 250	18 593
Faurecia	SCU Cover LHD	0,4947	38 250	18 921
Faurecia	SCU Cover RH	0,5115	6 750	3 453
Faurecia	SCU Cover RHD	0,5202	6 750	3 511
Faurecia	SCU Bracket	0,3138	67 000	21 026
Faurecia	Lower Part offblack	1,0210	45 000	45 945
Faurecia	Lower Part soft	1,2476	45 000	56 140
Faurecia	Lower Part offblack	4,2295	45 000	190 329
Faurecia	Lower Part Drive Soft	5,3193	45 000	239 366
Faurecia	Concealing Panel LHD	1,6434		0
Faurecia	Concealing Panel RHD	1,6434		0
Faurecia	Lock Pin Protection LH	1,3438	75 000	100 782
Faurecia	Lock Pin Protection RH	1,3438	15 000	20 156
Faurecia	NHV Bracket LHD	0,1969	75 000	14 765
Faurecia	NHV Bracket RHD	0,1969	15 000	2 953
Faurecia	ICM Cover offblack	3,4025	6 750	22 967
Faurecia	ICM Cover espresso	3,4954	6 750	23 594
Faurecia	ICM Cover w/o offblack	2,6526	31 875	84 551
Faurecia	ICM Cover w/o espresso	2,7453	31 875	87 508
Faurecia	ICM Cover offblack	2,6526	6 375	16 910
Faurecia	ICM Cover espresso	2,7453	6 375	17 502
Faurecia	Adapter Mixbox LHD	0,2842	120 000	34 098
Faurecia	Adapter Mixbox RHD	0,3312	20 000	6 624
Faurecia	Front Loudspeaker RH	0,9908	140 000	138 707
Faurecia	Front Loudspeaker Lh	1,0086	140 000	141 210
Faurecia	Rear Loudspeaker Rh	0,9814	140 000	137 390
Faurecia	Rear Loudspeaker LH	0,9983	140 000	139 761
Faurecia	Grab Handle FR	1,2156	280 000	340 380
Faurecia	Grab Handle soft	1,2307	280 000	344 595

Faurecia	Grab Handle FR Part	0,2606	280 000	72 976
Faurecia	Grab Handle Inner	0,2625	280 000	73 503
Faurecia	Belt Fixing			
Faurecia	Belt Fixing RH			
Faurecia	Lower driver offblack	7,6787	20 000	153 574
Faurecia	Lower driver	9,0148	20 000	180 295
Faurecia	End Cover no Pacos LH	0,7461	50 575	37 736
Faurecia	End Cover Pacos Beige	0,7527	50 575	38 069
Faurecia	End Cover Pacos RH	0,7367	8 925	6 575
Faurecia	End Cover Pacos beige	0,7471	8 925	6 668
Faurecia	End Cover Pacos LH	0,7762	1 575	1 223
Faurecia	End Cover Pacos soft	0,7866	1 575	1 239
Faurecia	End Cover Pacos RH	0,7866	17 850	14 041
Faurecia	Lower Part Passenger	1,0128	68 255	69 128
Faurecia	Lower Part Passenger	1,2480	55 845	69 696
Faurecia	Lower Part RHD Off	1,0128	12 045	12 199
Faurecia	Lower Part RHD Soft	1,2480	9 825	12 262
Faurecia	Lower Part LHD	4,2588	68 255	290 687
Faurecia	Lower Part LHD S	5,3904	55 845	301 027
Faurecia	Lower Part RHD Of	4,2587	12 045	51 297
Faurecia	Lower Part RHD Soft	5,3904	9 855	53 122
Faurecia	Concealling PanelY283	1,3323	124 300	165 600
Faurecia	Concealling PanelY283	1,3323	21 900	29 177
Faurecia	Lock Protection L Y283	0,1281	124 300	15 920
Faurecia	Lock Protection R Y283	0,1281	21 900	2 805
Celkem	-	-	6 894 870	6 113 523

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Příloha č. 3/10

Tržby za prodej výrobků od Dymos 2011

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Dymos	Shield Cover LH	1,6142	18 000	29 056
Dymos	Shield Cover RH	1,3094	102 000	133 560
Dymos	Shield Cover LHD	1,2555	102 000	128 062
Dymos	Shield Cover RHD	1,5525	18 000	27 945
Dymos	Knob FR Cush L	0,5861	102 000	59 782
Dymos	Knob FR Cush R	0,6547	18 000	11 785
Dymos	Shld Cover Fr LH	0,3813	120 000	45 751
Dymos	Shld Cover Fr RH	0,3813	120 000	45 751
Dymos	Dial Knob_FR	0,2241	240 000	53 772
Dymos	Cap FR Cush	0,0774	120 000	9 291
Dymos	Cover Fr Seat Mtg	0,0768	480 000	36 883
Dymos	Lever Assy LH	0,2754	102 000	28 092
Dymos	Lever Assy RH	0,2774	18 000	4 993
Dymos	Knob FR Cush BKL	0,5861	50 000	29 305
Dymos	Knob FR Cush BRL	0,5861	0	0
Dymos	Knob FR Cush BKR	0,6547	0	0
Dymos	Knob FR Cush BRR	0,6547	0	0
Dymos	Cap FR Cush Heigh BK	0,0774	0	0
Dymos	Cap FR Cush Heigh BR	0,0774	0	0
Součet	-	-	1 610 000	644 028

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Příloha č. 3/11

Tržby za prodej výrobků od Plakor 2011

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Plakor	Trim Tail Gate LH 5dr	1,1781	78 000	91 892
Plakor	Trim Tail Gate RH 5dr	1,1781	78 000	91 892
Plakor	Trim Tail Gate LH (WGN)	1,1781	42 000	49 480
Plakor	Trim Tail Gate RH (WGN)	1,1781	42 000	49 480
Součet	-	-	240 000	282 744

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Tržby za prodej výrobků od Volkswagen 2012

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
VW	Luftleittel LH	0,3230	0	0
VW	Luftleittel RH	0,3230	0	0
VW	Mittelkons	4,1286	0	0
VW	Mittelkons Antrazit	4,2990	4 800	20 635
VW	Blinddeckel	0,2124	0	0
VW	Befestigung	0,6026	0	0
VW	Befestigung – Black clip	0,7690	4 200	3 230
VW	Ascher Hinten	0,8661	0	0
VW	Ascher Hinten Antrazit	0,9019	4 800	4 329
VW	Ascher Vorn LH	4,4550	0	0
VW	Ascher Vorn RH	4,4550	0	0
VW	Ascher Vorn LH – nosmoking	4,0095	0	0
VW	Ascher Vorn RH – nosmoking	4,0095	0	0
Celkem	-	-	13 800	28 194

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Tržby za prodej výrobků od Visteon 2012

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Visteon	Bracket Holder RH	3,6970	15 750	58 228
Visteon	Bracket Holder LH	3,6970	15 750	58 228
Visteon	Frame Holder	2,3820	15 750	37 517
Visteon	FRT DR Grab Handle front	1,7783	144 000	256 075
Visteon	FRT DR Grab Handle front	1,7783	144 000	256 075
Visteon	FRT DR Grab Handle	3,5368	0	0
Visteon	FRT DR Grab Handle	3,5368	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle rear L	1,7303	144 000	249 165
Visteon	RR DR Grab Handle rear R	1,7303	144 000	249 165
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	3,7175	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	3,7175	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	2,5950	0	0
Visteon	RR DR Grab Handle Cover	2,5950	0	0
Visteon	RR_vc_Sunshade Bezel L	1,0632	18 000	19 138
Visteon	RR_vc_Sunshade Bezel R	1,0632	18 000	19 138
Visteon	B8 project	1,7533	683 400	1 198 205
Visteon	T8 project	1,2565	671 019	843 135
Visteon	Coussin	4,6625	150 000	699 378
Visteon	Mecanisme acc	7,0231	150 000	1 053 467
Visteon	cache charn fixe	0,2598	150 000	38 971
Celkem	-	-	2 463 669	5 035 885

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Tržby za prodej výrobků od Faurecia 2012

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Faurecia	QP Loudspeaker Grill	0,9524	0	0
Faurecia	QP Loudspeaker LH	0,9524	0	0
Faurecia	QP Loudspeaker RH	0,9524	0	0
Faurecia	QP Loudspeaker R	0,9524	0	0
Faurecia	QP Grab Cap Left	0,3199	0	0
Faurecia	QP Grab Cap Right	0,3199	0	0
Faurecia	P14 PDB Base Left	0,4707	12 000	5 649
Faurecia	P14 PDB Base Right	0,4707	12 000	5 649
Faurecia	P14 Defroster Left	0,5291	12 000	6 350
Faurecia	P14 Defroster Right	0,5291	12 000	6 350
Faurecia	P14 PDB Cover Left	0,3823	12 000	4 587
Faurecia	P14 PDB Cover Right	0,3823	12 000	4 587
Faurecia	Belt Reinf. FL	3,5202	11 900	41 890
Faurecia	Lamella Bracket Left	1,8167	0	0
Faurecia	Lamella Bracket Right	1,8167	0	0
Faurecia	Belt Reinf. FR	3,5202	11 900	41 890
Faurecia	Retainer MCP FR	0,4001	11 900	4 761
Faurecia	Retainer INF FL	0,1671	11 900	1 988
Faurecia	Retainer INF FR	0,1671	11 900	1 988
Faurecia	Retainer MCP FL	0,4001	11 900	4 761
Faurecia	InnerMirrorTr.L Off	0,5667	11 900	6 743
Faurecia	InnerMirrorTr.R Off	0,5667	11 900	6 743
Faurecia	In. Mir. Triangle LH	0,1211	11 900	1 441
Faurecia	In. Mir. Triangle RH	0,1211	11 900	1 441
Faurecia	Speaker Ring	0,2391	23 800	5 690
Faurecia	Quar. Panel Exten. L	1,3335	5 950	7 934
Faurecia	Quar. Panel Exten. L Of	1,3335	5 950	7 934
Faurecia	Quar. Panel Exten. R Q	1,3335	5 950	7 934
Faurecia	Quar. Panel Exten. R Of	1,3335	5 950	7 934
Faurecia	Air Duct Defroster Left	0,4965	11 900	5 909
Faurecia	Air Duct Defroster Right	0,4965	11 900	5 909
Faurecia	BRC Central Support	1,1124	11 900	13 237
Faurecia	Welding Bracket	0,1073	47 600	5 106
Faurecia	Belt Reinf. Rear RL	1,9135	0	0

Faurecia	Belt Reinf. Rear RR	1,9135	0	0
Faurecia	Belt Reinf. Front RL	2,6776	0	0
Faurecia	Belt Reinf. Front RR	2,6776	0	0
Faurecia	PDB Cover BlisLeft	0,3956	15 000	5 934
Faurecia	PDB Cover Blis Right	0,3956	15 000	5 934
Faurecia	Handle Pull Door	0,8016	171 450	137 433
Faurecia	Handle Pull Door RH	0,8016	171 450	137 433
Faurecia	Carrier Door Front LH	0,5283	171 450	90 569
Faurecia	Carrier Door Power	0,5283	171 450	90 569
Faurecia	Cover Door Frt LH	0,5189	17 145	8 897
Faurecia	Cover Door Frt RH	0,5189	17 145	8 897
Faurecia	Cover Door Frt PLH	0,3993	154 305	61 617
Faurecia	Cover Door Frt PRH	0,3993	154 305	61 617
Faurecia	Loudspeaker Grill	0,2100	342 900	72 010
Faurecia	PDB W Tweeter Rh	0,4430	20 000	8 859
Faurecia	PDB W Tweeter Lh	0,3720	70 000	26 037
Faurecia	PDB W Tweeter RH	0,4430	20 000	8 859
Faurecia	PDB W Tweeter RH	0,3720	70 000	26 037
Faurecia	Speaker Grill Beige LH	0,8541	90 000	76 871
Faurecia	Speaker Grill Beige RH	0,8541	90 000	76 871
Faurecia	Inner Pocket LH	0,5951	90 000	53 563
Faurecia	Inner Pocket RH	0,5951	90 000	53 563
Faurecia	Sail Panel LH	0,2411	90 000	21 697
Faurecia	Sail Panel RH	0,2411	90 000	21 697
Faurecia	Speaker Rest Beige LH	0,8591	90 000	77 323
Faurecia	Speaker Rear Beige RH	0,8591	90 000	77 323
Faurecia	Inner Pocket Beam LH	0,3468	90 000	31 211
Faurecia	Inner Pocket Beam RH	0,3468	90 000	31 211
Faurecia	Front Belt Fixing LH	0,5925	90 000	53 328
Faurecia	Front Belt Fixing RH	0,5925	90 000	53 328
Faurecia	Rear Belt Fixing LH	0,5455	90 000	49 096
Faurecia	Rear Belt Fixing RH	0,5455	90 000	49 096
Faurecia	Main Defroster LH+RH	1,1908	45 000	53 584
Faurecia	Main Defroster LH+RH	1,1908	45 000	53 584
Faurecia	ICM Bracket	0,8920	13 500	12 042
Faurecia	ICM Bracket LHD	1,3902	65 025	90 399
Faurecia	ICM Bracket RHD	1,3991	11 475	16 054
Faurecia	Side Defroster Outlet	0,4442	38 250	16 990
Faurecia	Side Defroster RH	0,4536	38 250	17 350
Faurecia	Side Defroster offblack	0,4474	6 750	3 020

Faurecia	Side Defroster LH+RH	0,4568	6 750	3 083
Faurecia	End Cover LH	0,5710	38 250	21 842
Faurecia	End Cover W	0,6233	6 750	4 207
Faurecia	End Cover W/o	0,5710	38 250	21 842
Faurecia	End Cover LH	0,6233	6 750	4 207
Faurecia	EndCover w/oRH	0,5586	6 750	3 771
Faurecia	EndCover RH	0,6108	38 250	23 363
Faurecia	EndCover Soft RH	0,6043	6 750	4 079
Faurecia	EndCover Soft RH	0,6233	38 250	23 840
Faurecia	Face Combine LHD	1,3158	75 000	98 687
Faurecia	Face Combine RHD	1,3158	15 000	19 737
Faurecia	SCU Cover LHD	0,4861	38 250	18 593
Faurecia	SCU Cover LHD	0,4947	38 250	18 921
Faurecia	SCU Cover RH	0,5115	6 750	3 453
Faurecia	SCU Cover RHD	0,5202	6 750	3 511
Faurecia	SCU Bracket	0,3138	67 000	21 026
Faurecia	Lower Part offblack	1,0210	45 000	45 945
Faurecia	Lower Part soft	1,2476	45 000	56 140
Faurecia	Lower Part offblack	4,2295	45 000	190 329
Faurecia	Lower Part Drive Soft	5,3193	45 000	239 366
Faurecia	Concealing Panel LHD	1,6434	0	0
Faurecia	Concealing Panel RHD	1,6434	0	0
Faurecia	Lock Pin Protection LH	1,3438	75 000	100 782
Faurecia	Lock Pin Protection RH	1,3438	15 000	20 156
Faurecia	NHV Bracket LHD	0,1969	75 000	14 765
Faurecia	NHV Bracket RHD	0,1969	15 000	2 953
Faurecia	ICM Cover offblack	3,4025	6 750	22 967
Faurecia	ICM Cover espresso	3,4954	6 750	23 594
Faurecia	ICM Cover w/o offblack	2,6526	31 875	84 551
Faurecia	ICM Cover w/o espresso	2,7453	31 875	87 508
Faurecia	ICM Cover offblack	2,6526	6 375	16 910
Faurecia	ICM Cover espresso	2,7453	6 375	17 502
Faurecia	Adapter Mixbox LHD	0,2756	120 000	33 075
Faurecia	Adapter Mixbox RHD	0,3213	20 000	6 425
Faurecia	Front Loudspeaker RH	0,9610	140 000	134 546
Faurecia	Front Loudspeaker Lh	0,9784	140 000	136 974
Faurecia	Rear Loudspeaker Rh	0,9519	140 000	133 269
Faurecia	Rear Loudspeaker LH	0,9683	140 000	135 568
Faurecia	Grab Handle FR	1,1792	280 000	330 169
Faurecia	Grab Handle soft	1,1938	280 000	334 257

Faurecia	Grab Handle FR Part	0,2528	280 000	70 787
Faurecia	Grab Handle Inner	0,2546	280 000	71 298
Faurecia	Belt Fixing	0	0	0
Faurecia	Belt Fixing RH	0	0	0
Faurecia	Lower driver offblack	7,4483	20 000	148 966
Faurecia	Lower driver	8,7443	20 000	174 886
Faurecia	End Cover no Pacos LH	0,7237	50 575	36 604
Faurecia	End Cover Pacos Beige	0,7301	50 575	36 927
Faurecia	End Cover Pacos RH	0,7146	8 925	6 378
Faurecia	End Cover Pacos beige	0,7247	8 925	6 468
Faurecia	End Cover Pacos LH	0,7530	1 575	1 186
Faurecia	End Cover Pacos soft	0,7630	1 575	1 202
Faurecia	End Cover Pacos RH	0,7630	17 850	13 619
Faurecia	Lower Part Passenger	0,9824	68 255	67 054
Faurecia	Lower Part Passenger	1,2106	55 845	67 605
Faurecia	Lower Part RHD Off	0,9824	12 045	11 833
Faurecia	Lower Part RHD Soft	1,2106	9 825	11 894
Faurecia	Lower Part LHD	4,1311	68 255	281 966
Faurecia	Lower Part LHD S	5,2287	55 845	291 996
Faurecia	Lower Part RHD Of	4,1310	12 045	49 758
Faurecia	Lower Part RHD Soft	5,2287	9 855	51 529
Faurecia	Concealling PanelY283	1,2923	124 300	160 632
Faurecia	Concealling PanelY283	1,2923	21 900	28 301
Faurecia	Lock Protection L Y283	0,1242	124 300	15 442
Faurecia	Lock Protection R Y283	0,1242	21 900	2 721
Celkem	-	-	6 894 870	6 025 275

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Příloha č. 3/15

Tržby za prodej výrobků od Dymos 2012

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Dymos	Shield Cover LH	1,6142	18 000	29 056
Dymos	Shield Cover RH	1,3094	102 000	133 560
Dymos	Shield Cover LHD	1,2555	102 000	128 062
Dymos	Shield Cover RHD	1,5525	18 000	27 945
Dymos	Knob FR Cush L	0,5861	102 000	59 782
Dymos	Knob FR Cush R	0,6547	18 000	11 785
Dymos	Shld Cover Fr LH	0,3813	120 000	45 751
Dymos	Shld Cover Fr RH	0,3813	120 000	45 751
Dymos	Dial Knob_FR	0,2241	240 000	53 772
Dymos	Cap FR Cush	0,0774	120 000	9 291
Dymos	Cover Fr Seat Mtg	0,0768	480 000	36 883
Dymos	Lever Assy LH	0,2754	102 000	28 092
Dymos	Lever Assy RH	0,2774	18 000	4 993
Dymos	Knob FR Cush BKL	0,5861	50 000	29 305
Dymos	Knob FR Cush BRL	0,5861	0	0
Dymos	Knob FR Cush BKR	0,6547	0	0
Dymos	Knob FR Cush BRR	0,6547	0	0
Dymos	Cap FR Cush Heigh BK	0,0774	0	0
Dymos	Cap FR Cush Heigh BR	0,0774	0	0
Součet	-	-	1 610 000	644 028

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.

Příloha č. 3/16

Tržby za prodej výrobků od Plakor 2012

Zákazník	Název výrobku	Cena v EUR	Počet ks	Tržby v EUR
Plakor	Trim Tail Gate LH 5dr	1,1781	78 000	91 892
Plakor	Trim Tail Gate RH 5dr	1,1781	78 000	91 892
Plakor	Trim Tail Gate LH (WGN)	1,1781	42 000	49 480
Plakor	Trim Tail Gate RH (WGN)	1,1781	42 000	49 480
Součet	-	-	240 000	282 744

Zdroj: Vlastní zpracování na základě podkladů podniku.